ESTIMATES

Canadian Human Rights Tribunal

Performance Report

For the period ending
March 31, 2005

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The Report on Plans and Priorities provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The Departmental Performance Report provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring Report on Plans and Priorities.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services Canada — 2005

Catalogue No. BT31-4/44-2005
ISBN 0-660-62921-6

This document is available on the TBS Web site at www.tbs-sct.gc.ca
This document is available in alternate formats on request.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

106-00821/

Foreword

The Government of Canada has made continuous improvement in its management practices a priority since *Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada* was tabled in Parliament in the spring of 2000. Driving the government's pursuit of management excellence is its vision to provide Canadians with a responsive government, which serves citizens and manages itself as a unified, coherent enterprise; an innovative government supported by a highly-qualified public service equipped to leverage information and make the best use of public funds while balancing risk; and an accountable government which answers clearly and openly for its performance to Parliament and to Canadians.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens. They are at the heart of accountability in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective public reporting (provided in the *Guide for the Preparation of the 2004-05 Departmental Performance Reports*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr1/04-05/guidelines/guide_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes (benefits to Canadians and Canadian society) and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

This departmental performance report (along with those of many other organizations) is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp. Readers wishing a high level, whole of government overview of the Government of Canada's efforts to improve quality of life should refer to *Canada's Performance 2005* available at the same internet address. This report is structured around three broad policy areas (Sustainable Economy, Canada's Social Foundations and Canada's Place in the World) and, in its electronic version, links to relevant Departmental Performance Reports. *Canada's Performance 2005* also contains a special overview of the government's efforts to improve the well-being of Aboriginal peoples.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers can do much to ensure that Departmental Performance Reports and other reports are enhanced over time.

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A OR5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Canadian Human Rights Tribunal

2004–2005

Departmental Performance Report

Irwin Cotler
Minister of Justice

Table of Contents

SECTION I — OVERVIEW 1

Chairperson's Message 2
Management Representation Statement 3
Summary Information 4
Overall Performance 5

SECTION II — ANALYSIS OF PERFORMANCE BY STRATEGIC OUTCOME 10

Analysis of Performance by Strategic Outcome 11
Key Activities 12
Performance Accomplishments 13
The Effect of Recent Tribunal Decisions on Canadians 19

SECTION III — SUPPLEMENTARY INFORMATION 23

Organizational Information 24

SECTION IV — OTHER INFORMATION 29

Contact Information 30
Legislation and Associated Regulations Administered 30
Statutory Annual Reports and Other Departmental Reports 30

SECTION I — OVERVIEW

Chairperson's Message

For the fourth consecutive year, in 2004–2005 the number of complaints the Canadian Human Rights Commission referred to the Canadian Human Rights Tribunal in accordance with the *Canadian Human Rights Act* continued to increase. This level of workload poses a significant challenge for the Tribunal, particularly because there has also been an increase in the number of parties appearing before the Tribunal without legal assistance or representation on their behalf. Many complainants are people of modest means who are not able to afford legal representation. Respondents at the federal level, however, are mostly large corporations or government departments, well resourced and well represented at Tribunal hearings.

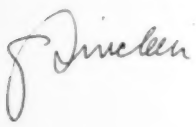
One result is that cases that proceed to hearing take longer to complete as lay litigants struggle to cope with an unfamiliar process. Another result is an extra burden on Tribunal staff, to whom unrepresented parties turn for guidance in dealing with pre-hearing procedures and in presenting their case at the hearing.

In response, the Tribunal has prepared guides designed to assist unrepresented parties in understanding the Tribunal's process. The Tribunal will also be introducing new technology, such as an automated case management system, to assist in better management of the complaints that come before it.

In late 2003, the Tribunal's Chairperson was appointed to the Federal Court. The position of Chairperson was only recently filled by promotion from the Vice-Chairperson position in December 2004. The position of Vice-Chairperson was subsequently filled by promotion of a full-time Member in February 2005, and the vacated full-time Member position was filled immediately following the fiscal year under report.

The Tribunal also experienced a transition in management during the last fiscal year. A new Registrar was appointed in May 2004 to replace the retiring Registrar, who had 26 years of corporate history and had been with the Tribunal since its creation as a separate, independent body from the Commission.

The increased number of complaint referrals continued to challenge the Tribunal in 2004–2005. The Tribunal has nevertheless continued to perform well in meeting its legislated mandate to provide an adjudication process that is efficient, equitable and fair, and I am sure that the Tribunal is well positioned to continue to meet these challenges into the future.



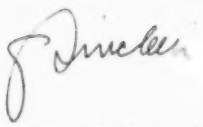
J. Grant Sinclair

Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2004–2005 Departmental Performance Report (DPR) for the Canadian Human Rights Tribunal.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the Treasury Board of Canada Secretariat's *Guide for the Preparation of 2004–2005 Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements;
- It uses an approved Business Lines structure;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information;
- It provides a basis of accountability for the results pursued or achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved numbers from the Estimates and the Public Accounts of Canada.



Name: J. Grant Sinclair
Title: Chairperson
Date: September 19, 2005

Summary Information

Raison d'être

The Canadian Human Rights Tribunal is a quasi-judicial body that hears complaints of discrimination referred to it by the Canadian Human Rights Commission (the Commission) and determines whether the activities complained of violate the *Canadian Human Rights Act* (CHRA). The purpose of the CHRA is to protect individuals from discrimination and to promote equal opportunity. The Canadian Human Rights Tribunal also decides cases brought before it under the *Employment Equity Act* (EEA) and, pursuant to section 11 of the CHRA, determines allegations of wage disparity between men and women doing work of equal value in the same establishment.

Total Financial Resources

Planned Spending ($ millions)	Total Authorities ($ millions)	Actual Spending ($ millions)
4.3	5.0	4.2

Total Human Resources

Planned (FTEs*)	Actual (FTEs*)	Difference
26	26	—

*Full-Time Equivalents.

Summary of Performance in Relationship to Departmental Strategic Outcomes, Priorities and Commitments

Strategic Outcome	2004–2005 Priorities/ Commitments*	Type	Planned Spending	Actual Spending	Expected Results and Current Status
Canadians have equal access to the opportunities that exist in our society through the fair and equitable adjudication of human rights cases that are brought before the Canadian Human Rights Tribunal.	1. Review existing performance targets.	Ongoing	n/a		Successfully met
	2. Complete remaining Modern Comptrollership initiatives.	Ongoing	$30,000	$17,755	Successfully met
	3. Review and consider developing and implementing a communications strategy to fully inform the public about our mandate and purpose.	Ongoing	n/a		Successfully met

	4. Continue to work, as required, with the Department of Justice on possible amendments to the CHRA, in response to the La Forest Report.[1]	Ongoing	n/a		Ongoing
	5. Develop new tools to assist unrepresented parties who appear before the Tribunal.	New	$25,000	Nil	Partially met, ongoing
	6. Plan for a smooth transition for the change in senior management.	New	n/a		Successfully met
	7. Conduct a review on the feasibility and benefits of a new computerized case management system and electronic filing system.	New	$300,000	$33,076	Successfully met, with ongoing improvements
	8. Other — Business as usual		$3,923,000	$4,144,915	Ongoing business
	Total		$4,278,000	**$4,195,746**	

[1] *Promoting Equality: A New Vision*, published by the *Canadian Human Rights Act* Review Panel under the authority of the Minister of Justice and the Attorney General of Canada, Ottawa, 2000 (available at http://canada.justice.gc.ca/chra/en/).

***Note:** Priority number 1 in the Tribunal's 2004–2005 Report on Plans and Priorities arises from a survey conducted by the Tribunal in 2002 on the quality of services provided to clients. The status of this priority has been reported in the Tribunal's previous fiscal year Performance Report as having been met. The results of the survey suggested a relatively high level of satisfaction with the Tribunal Registry's services. The decision not to hold another survey at this time, however, stems from concerns as to the validity of conclusions based on responses from the small number of clients who would be available for such a survey.

Overall Performance

The Tribunal's mission is to ensure that Canadians have equal access to the opportunities that exist in our society through the fair and equitable adjudication of the human rights cases that are brought before it. Pursuit of that goal requires the Tribunal to determine human rights disputes in a timely, well-reasoned manner that is consistent with the law.

The Tribunal is a small organization with very limited resources. Its ability to draw from internal resource reallocations is practically non-existent. The evidence and issues raised in complaints referred to the Tribunal are becoming increasingly more complex, the workload is increasing and the timelines for processing complaints continue to be challenged. Nonetheless, the period under report was remarkably productive, both from the perspective of an efficient and expeditious inquiry process and from the viewpoint of fair and impartial disposition of complaints.

For a second consecutive year, the number of complaints the Tribunal received was the highest in its history. In 2003, the Tribunal opened 130 complaint files. In 2004, that number rose to 139 complaints, a 200-percent increase over the Tribunal's previous seven-year average of 44.7 cases per year. Table 1 shows the number of new complaints referred to the Tribunal from 1996 through 2004. In addition, the Tribunal rendered 19 decisions and 21 rulings in 2004.

Table 1: New Cases, 1996 to 2004*

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	Totals
Human Rights Tribunals/Panels	15	23	22	37	70	83	55	130	**139**	574
Employment Equity Review Tribunals Appointed	0	0	0	0	4	4	0	0	**0**	8
Totals	15	23	22	37	74	87	55	130	**139**	**582**

* Complaints are referred to the Canadian Human Rights Tribunal by the Canadian Human Rights Commission in accordance with the *Canadian Human Rights Act*.

In 2004–2005, the Tribunal began to take a much more active approach to managing cases, followed up on implementation of its Modern Comptrollership Action Plan, piloted a new automated case management process and made a smooth transition to the change in senior management that resulted in a new Chairperson, Vice-Chairperson and Registrar.

A factor that has helped to mitigate the workload facing the Tribunal in 2004–2005 is the continuity of its membership. Beginning in 2003 when his predecessor was appointed to the Federal Court, the Tribunal's Vice-Chairperson acted in the position of Chairperson before being promoted to the latter post by the Minister in December 2004. His established expertise with the inquiry process and mediation has allowed the Tribunal to avoid any loss of efficiency that would have accompanied a steeper learning curve. Similarly, in February 2005, the Minister also promoted an experienced full-time Tribunal Member to the vacated position of Vice-Chairperson. Shortly after the end of the period under report, the resulting full-time Member vacancy was filled. The Tribunal is now operating with a full complement of full-time Members, in addition to a total of six part-time Members representing various geographical locations across Canada.

Operational Environment

The tone of hearings before the Tribunal has become more adversarial and the hearing process more frequently the subject of motions and objections than in the past. Although the Tribunal has developed pre-hearing disclosure procedures to ensure a fair and orderly hearing, the efficiency of that process is frequently threatened by missed deadlines, requests for adjournment and issues vehemently contested between the parties. Such situations are often exacerbated in cases where a party is without legal representation. At the end of the day, the only way out of an impasse is for the Tribunal to intervene by holding a case management conference.

Hearings on the merits of a complaint (i.e., evidence, testimony and legal argument) are also longer and more complex than in the past. Parties are sometimes uncertain of or untrained in how to focus on the issues that require adjudication by the Tribunal. While the Commission's experience at both the pre-hearing and the hearing stage is of considerable help to parties and to the Tribunal, the Commission does not participate in all hearings. The end result is sometimes manifested in additional hearing days, at considerable expense to the parties, as well as to the Tribunal. Once again, the Tribunal has met a new challenge by adapting its approach. It has taken the opportunity to conduct case management conferences with the parties at strategic points throughout the pre-hearing process, to guide the parties toward a more predictable, streamlined and fair approach to the conduct of cases. Case management conferences — an innovation the Commission contributed to and participates in — will enable the Tribunal to ensure more effective and efficient hearings that are more consistent with the expeditious process contemplated by the CHRA.

Faced with its highest-ever volume of new complaints and with the delays described above, the Tribunal cannot reasonably expect that all cases can be completed within the 12-month target period. Based on the procedural adjustments made in 2003–2004, however, and given the more active case management approach adopted in 2004–2005, the Tribunal is optimistic it can minimize the impact of delays. And while the Tribunal is always careful when imposing constraints, particularly in terms of time, so as not to exert undue pressure on parties, it nevertheless sees a more proactive case management approach as one that will benefit parties through a more balanced and efficient use of the available resources.

Context

Jurisdiction

The *Canadian Human Rights Act* (CHRA) protects all Canadians against discrimination by federally regulated employers or service providers, including: federal government departments and agencies; Crown corporations; chartered banks; interprovincial railways; airlines; telecommunications and broadcasting organizations; and shipping and interprovincial trucking companies. Complaints may relate to discrimination in employment or in the provision of goods, services, facilities and accommodation that are customarily available to the public. The CHRA prohibits discrimination on the basis of race, national or ethnic origin, colour, religion, age, sex, marital status, family status, sexual orientation, disability or conviction for which a pardon has been granted.

Complaints of discrimination based on sex include allegations of wage disparity between men and women doing work of equal value in the same establishment.

In 1996, the Tribunal's responsibilities were expanded to include the adjudication of complaints under the *Employment Equity Act* (EEA), which applies to all federal government departments and federally regulated private sector employers with more than 100 employees. Employment Equity Review Tribunals are created, as needed, from Members of the Tribunal. The subject of the inquiry usually relates to the Tribunal's review of a direction given by the Canadian Human Rights Commission to an employer with respect to an employment equity plan. The Tribunal, after hearing evidence and oral argument, may confirm, rescind or amend the Commission's direction. Since the first appointment of such a tribunal in February 2000, only seven more applications have been made. No applications were made in either 2003–2004 or 2004–2005 (see Table 1). To date, there are no open cases and no hearings have been held, because the parties have reached settlement before a hearing commenced. The EEA has been scheduled for parliamentary review in 2005.

Parliament's passage of amendments to the CHRA in 1998 provided for a more highly qualified Tribunal, which we believe is generating a more consistent body of jurisprudence through its decisions and written rulings. In the years since the amendments were passed, we continue to perceive a greater acceptance of the Tribunal's interpretation of the Act by the reviewing courts. This development is expanded upon in Section II of this report (see Table 3). Eventually, this acceptance will benefit complainants and respondents and will ultimately result in more timely, fair and equitable disposition of complaints, at a reduced cost to the justice system.

Risk Management Issues

The Tribunal faced risks in two major areas in 2004–2005: workload issues and the increased number of unrepresented parties. Developments in these areas were expected to have a substantial impact on how the Tribunal conducts its business and its ability to fulfil its mandate. The following is a brief synopsis of these risks and what the Tribunal is doing to address them.

The number of complaints referred to the Tribunal has risen dramatically since 2002 when only 55 cases were received. In 2003, 130 new complaints were referred, and in 2004, that number rose again to 139 complaints, significantly higher than the average of 45 referrals per year from 1996 through 2002.

In addition to the higher volume of complaints, the Tribunal is also faced with the challenge of conducting an adjudicative process in which many complainants are unrepresented by legal counsel. The Commission's role before the Tribunal is not to provide legal representation for complainants but rather, *inter alia*, to represent the public interest. Nevertheless, the Commission can be of significant assistance to parties and to the Tribunal in the Tribunal's adjudicative process. In 2002, however, the Commission began to limit its participation in hearings before the Tribunal. As a result, many complainants who would otherwise have relied on Commission counsel to lend support are now required to conduct their cases, present evidence and call witnesses without legal

assistance. Accordingly, Tribunal Members and staff must spend much more time explaining the process and coordinating mediation and hearing activities. In addition, the filing of documents with the Tribunal is delayed, additional case management attention is required and the hearings themselves generally move much more slowly.

The Tribunal has made several changes in response to these circumstances. The practice of mediation was reintroduced in March 2003, after having been discontinued for reasons that are still relevant and that are explained in past reports. The Tribunal also adjusted operating procedures to better meet the needs of unrepresented parties; revised initial correspondence to the parties to ensure better understanding of the information required to process a complaint; and adopted a more aggressive approach to case management to keep the process on track and to ensure parties meet deadlines.

Although operating policies and procedures continue to be adjusted, such a large increase in workload and the challenges of dealing with unrepresented parties has placed considerable stress on the Tribunal's ability to meet its targeted timeframes for processing complaints. While the delays are not significant at this time, the Tribunal considers any decline in service to our clients to be unacceptable. The Tribunal is continuing to monitor its workload and procedures closely, and is making adjustments where necessary to ensure the quality of the services it provides is not compromised.

SECTION II —
ANALYSIS OF PERFORMANCE BY STRATEGIC OUTCOME

Analysis of Performance by Strategic Outcome

Strategic Outcome

The Tribunal's single strategic outcome is:

Canadians have equal access to the opportunities that exist in our society through the fair and equitable adjudication of human rights cases that are brought before the Canadian Human Rights Tribunal.

Intermediate Outcomes

- To provide clear and fair interpretation of the CHRA and the EEA.
- To provide an adjudication process that is efficient, equitable and fair to all who appear before the Tribunal.
- To establish meaningful legal precedents for the use of employers, service providers and Canadians.

Immediate Outcomes

- To provide Canadians with a dispute resolution process that allows for complaints of discrimination to be heard and ruled on fairly and impartially.
- To award fair remedies as appropriate to end future discriminatory practices.
- To provide Canadians with an improved and meaningful understanding of their rights and obligations under the CHRA and EEA.

Plans, Priorities and Commitments

1. Review existing performance targets.
2. Complete remaining Modern Comptrollership initiatives.
3. Review and consider developing and implementing a communication strategy to fully inform the public about our mandate and purpose.
4. Continue to work, as required, with the Department of Justice on possible amendments to the CHRA in response to the La Forest Report.
5. Develop new tools to assist unrepresented parties who appear before the Tribunal.
6. Plan for a smooth transition for the change in senior management.
7. Conduct a review on the feasibility and benefits of a new computerized case management system and electronic filing system.
8. Other – Business as usual.

Program, Resources and Results Linkages

The Tribunal has only one program: to conduct hearings and render decisions on those hearings. The following major decisions were reached in 2004–2005:

In an employment case, the Tribunal explored the ambit of the provision in the CHRA that prohibits anyone against whom a complaint has been filed from retaliating or threatening retaliation against the individual who filed the complaint. The Tribunal had to decide, regardless of whether the respondent intended to retaliate, whether the complainant could *reasonably perceive* the respondent's impugned conduct as retaliation for having filed a complaint. Certain incidents were found to meet this standard, while others were not.

In another case, a respondent employer removed a disabled complainant from his driving duties for safety reasons. The Tribunal found this to be discriminatory, given the scientific evidence available and the respondent's failure to attempt to accommodate the complainant by examining different ways of performing his duties. The respondent was able to limit its liability in the case by offering the complainant alternative employment.

Finally, the Tribunal rendered a decision in a case in which a black complainant alleged that a hiring and promotion process was discriminatory. The Tribunal found that the competition was corrupted by favouritism and that the respondent had failed to establish that there was no racial element to the favouritism. However, the Tribunal also found that the complainant would not have obtained a position in that particular competition, even if it had been properly conducted.

Planned spending for fiscal year 2004–2005 was $4,278,000. Total authorities received were $5,058,031. Actual spending was $4,195,746.

Key Activities

To achieve our strategic outcome, the Tribunal must perform the following key activities:

- it must manage the Tribunal's workload; and
- it must provide efficient and effective coordination of complaint cases.

Tribunal's Workload

The Tribunal experienced its highest-ever workload in 2004. A total of 139 complaints were referred under the CHRA (130 complaints were received in 2003). This represents a 200-percent increase over the average number of complaints received during the previous seven-year period. In addition, the number of litigants appearing at hearings before the Tribunal who are without expert legal representation has risen dramatically in recent years.

A question often arises as to how closely the adjudication process should be managed and scrutinized by an adjudicating body to ensure an efficient and expeditious process. While much depends on the nature of each particular case, the dramatic increase in the workload

of the Tribunal in recent years has meant that active management of complaint cases before the Tribunal is necessary to avoid delays and the inevitable additional costs. Active case management is particularly important in cases in which parties appearing before the Tribunal are without legal representation and may be unfamiliar with the adjudication process. It is equally important to optimize time spent at hearing, where witnesses, evidence and argument on the issues might otherwise become embroiled in debates that are irrelevant to the main points requiring decision by the Tribunal.

Case Coordination

The Tribunal is a small organization. To optimize its limited resources and meet workload challenges, the Tribunal not only must coordinate mediation and hearings, but it must also coordinate the pre-hearing process, which often entails hearings to decide preliminary issues as well as a series of case management teleconferences in cases where mediation is either declined or is unsuccessful.

The Tribunal's Registry closely monitors the deadlines within which the parties are required to meet their pre-hearing obligations, such as disclosure, identification of witnesses and facts, and submissions on preliminary issues. Although the Tribunal has only one office located in the National Capital Region, its federal jurisdiction poses a particular challenge for ensuring efficiency and effectiveness in conducting hearings at locations across Canada.

Performance Accomplishments

1. Review existing performance targets.

Planned Activities	Results
Assess adequacy of existing targets, analyze case statistics and service levels, modify procedures and develop new performance measurements if appropriate.	Previous performance measurements confirmed; Tribunal assessing the timeliness and effectiveness of the hearing process.

The Tribunal has identified three leading performance measurement targets for ensuring the timely and effective delivery of hearings processes to clients:

- commencing hearings within six months of receiving a case referral, in 80 percent of cases;
- rendering decisions within four months of the close of the hearing, in 95 percent of cases; and
- concluding cases within 12 months of referral.

These targets were reviewed in 2004–2005 during an exercise to develop a Results-based Management Accountability Framework for the Tribunal. Although the Tribunal's heavy

workload in 2003–2004 and 2004–2005 has stressed the limits of these measures, they remain adequate targets for the purpose of assessing the Tribunal's performance.

Last year, the Tribunal reported that it was having difficulty achieving its targets due to two main factors: delays requested by the parties and a dramatic increase in the number of complaints. The same factors, in addition to a slightly higher number of complaints received by the Tribunal in 2004, have continued to make it difficult to meet these targets during the period under report.

- Only 12 (42.9 percent) of the 28 cases that commenced hearings in 2003–2004 did so within a six-month timeframe. The greatest delays were incurred during the earliest period of the transition to the Tribunal's new procedures, which were revised in response to the increased workload and to changes in the Commission's level of participation in inquiries before the Tribunal. In 2004–2005, only 4 (26.7 percent) of the 15 cases that began hearings during that period did so within a six-month timeframe. However, many complaints received in 2004 are still in the pre-hearing case management process and, therefore, remain open.
- In 2003–2004, 62 percent of the 16 decisions that were rendered by the Tribunal were released within a four-month time frame. Although that ratio decreased to 54 percent of the 19 decisions released in 2004–2005, only three decisions took longer than six months and the overall average time for release of decisions was only marginally above the four-month target.
- As noted in Table 2, the average number of days to complete cases was 214 in 2002. This average decreased to 187 in 2003, and has dropped markedly to 131 days in 2004. For the most part, this drop can be attributed to settlements, arrived at through mediation conducted by a Tribunal Member and/or with the help of the Commission. For cases requiring a full hearing and decision, however, the average time to close a case in 2001 was 384 days, with six cases requiring more than one year to finalize. In 2002, the average time was reduced to 272 days, and no case

Table 2: Average Days to Complete Cases from Date of Referral, 1996 to 2004

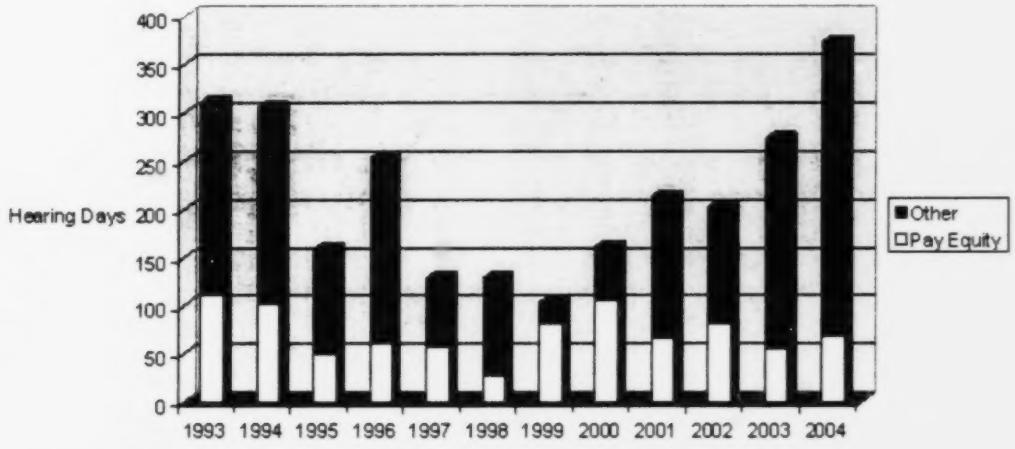
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004*
No. of days to first day of hearing	234	93	280	73	213	293	257	190	217
Time for decision to be submitted from close of hearing	189	75	103	128	164	177	158	126	121
Average processing time to close file	266	260	252	272	272	255	214	187	131

* As at report date, many complaints referred in 2004 are still at the pre-hearing case management stage or otherwise remain open due to delays from the parties. Figures with respect to complaints referred in 2004 are therefore subject to change.

took more than a year to complete. In 2003, the average was 405 days, with eight cases requiring more than one year to complete. Although the average time to close a case improved slightly to 396 days in 2004, 11 cases took more than a year to complete. Of the cases that proceeded beyond the one-year target in 2004, the delays incurred were mostly in response to requests from the parties or became the subject of Federal Court proceedings.

In 2004, the number of hearing days conducted by the Tribunal rose dramatically again to 372, including 67 days for hearings in pay equity cases (see Figure 1). Although the Tribunal's workload increased dramatically in both 2003 and 2004, the number of available Members declined following the appointment of the Tribunal's Chairperson to the Federal Court in November 2003 and the resignation of a part-time Member. The Minister has now filled all full-time positions at the Tribunal, including the positions of Chairperson and Vice-Chairperson, and has made four new appointments of part-time Members, for a total complement of 10 Tribunal Members. The Tribunal is now well positioned to continue conducting inquiries that meet the earliest convenience of the parties.

Figure 1: Number of Hearing Days per Year



The Commission plays an important role in the inquiry process. While it has limited the number of full hearings in which it participates, the Commission's extensive experience is nevertheless of assistance in helping the parties, particularly unrepresented complainants, understand the adjudicative process. The Commission has also undertaken to participate in all mediations before the Tribunal and has contributed to the development of the case management process introduced in 2004 to reduce delays in the pre-hearing process and to increase efficiencies at hearing. For cases in which the Commission decides not to participate at the hearing, considerably more of Tribunal Members' time is devoted to giving directions and hearing cases presented by claimants who are unrepresented and do not have the benefit of legal training. To further assist litigants, the Tribunal's information pamphlets are designed to help guide the parties

through the Tribunal process and Registry staff are trained in providing parties with additional information and guidance.

Early involvement by a Tribunal Member in case management appears to be helping to avert problems between the parties that might otherwise create a log jam at the front end of cases. Although the annual total of decisions and rulings rendered by the Tribunal rose consistently until 1994, it has remained relatively stable since. In 1994, the Tribunal rendered 16 decisions on the merits of discrimination complaints and issued 24 rulings (with reasons) dealing with procedural, evidentiary, jurisdictional or remedial issues. In 2003 and 2004, those figures were 12 decisions/30 rulings and 19 decisions/21 rulings, respectively. The ratio of rulings to decisions on the merits appears to be swinging more toward the latter form of disposition than in the past. Whether or not this trend is wholly or partially attributable to case management is difficult to say. Case management as a formal process is a relatively new initiative at the Tribunal; some time will be needed before its success can be determined.

2. Complete remaining Modern Comptrollership initiatives.

Planned Activities	Results
Develop a Results-based Management Accountability Framework (RMAF), implement the RMAF and monitor Modern Comptrollership sustainability.	The Tribunal has developed its RMAF and is monitoring Modern Comptrollership practices.

In 2004–2005, the Tribunal completed development of a Results-based Management Accountability Framework (RMAF) to help ensure that programs, projects and initiatives meet their intended goals and objectives. The RMAF, an approach developed by the Treasury Board Secretariat of Canada in 2001, provides the Tribunal with a blueprint to plan, measure, evaluate and report on results. Future reports on the Tribunal's performance will be guided by the RMAF. Ultimately, the RMAF will help the Tribunal to remain responsive to evolving issues and to measure its progress in achieving expected results.

The Tribunal has embedded Modern Comptrollership principles and practices into the culture of the organization and ensures their sustainability through ongoing monitoring.

3. Review and consider developing and implementing a communications strategy to fully inform the public about our mandate and purpose.

Planned Activities	Results
Distribute information packages.	Information packages made available to parties appearing before the Tribunal and to the general public.

A number of information packages on the Tribunal's role were already in place prior to the period under report. These are revised and updated whenever procedures or practices change, or when the Tribunal releases decisions and rulings. For example, the Tribunal's Rules of Procedure have been republished and information on the Internet site is updated on a regular basis.

As noted earlier in this report, the Tribunal instituted an active case management approach in early 2004 with a view to enhancing the efficiency of the inquiry process. Accordingly, the Tribunal's booklet, *What Happens Next?* which is currently made available to assist parties in understanding the inquiry process, has been reviewed and will be revised shortly. A plan was also developed in 2004–2005 to review and update the Tribunal's full suite of information packages, including an initiative to modernize its Internet site. These activities will be completed in 2005–2006 before embarking on a comprehensive review and revision of the Tribunal's communications strategy.

4. Continue to work, as required, with the Department of Justice on possible amendments to the *Canadian Human Rights* Act, in response to the La Forest Report.

Planned Activity	Results
Develop operational models based on the changes proposed to the Tribunal's structure and role by amendments to the CHRA.	The Tribunal will await action by the Department of Justice on this initiative and is prepared to move forward if requested to do so.

5. Develop new tools to assist unrepresented parties who appear before the Tribunal.

Planned Activity	Results and Timelines
Develop additional how-to documents for the use of unrepresented parties.	User information available and being revised for unrepresented parties.

The rise in unrepresented parties appearing before the Tribunal has placed an increased burden on staff to explain the basics of an administrative law system. A number of how-to documents are distributed to all parties appearing before the Tribunal to assist clients in understanding the inquiry process. These, in addition to ongoing updates to the Tribunal's Internet site, are in the process of being revised to reflect the Tribunal's new case management approach.

6. Plan for a smooth transition for the change in senior management.

Planned Activities	Results and Timelines
Prepare briefing materials, schedule meetings and provide support to new managers.	Materials, activities and resources fully completed to support transition to a new Chairperson, Vice-Chairperson and Registrar.

7. Conduct a review of the feasibility and benefits of a new computerized case management and electronic filing system.

Planned Activities	Results and Timelines
Research case management systems, install chosen product and conduct cost-benefit analysis of implementing electronic system of case filing.	Feasibility review completed and automated case management system installed and being piloted, including capacity for electronic filing of documents.

In 2004–2005, the Tribunal completed its research into automated case management systems and continued even further by embarking on an ambitious project to introduce an affordable automated case management system. Called the "Tribunal Toolkit," this product has capabilities for enhancing information storage, evidence tracking, note-taking by Tribunal Members, and retrieval of electronic documents and statistical data. It is also compatible with the federal government's leading Records, Documents and Information Management System.

The Tribunal Toolkit has already reached the pilot stage. Full implementation is planned for 2005–2006. The Toolkit has also been designed with a robust capability for receiving and processing documents electronically. It is important to keep in mind, however, that the clients the Tribunal serves have different levels of access to electronic means, and in some cases no access at all. To ensure equal access to fair adjudication of discrimination complaints, the Tribunal is therefore mindful of the need to support a dual-track system (i.e., electronic and hard-copy documents) for the foreseeable future.

8. Other — Business as usual.

Planned Activities	Results and Timelines
Ensure readiness to meet legislated requirements for modernization of human resources management in the public service.	The Tribunal has worked closely with central federal government agencies to ensure the Tribunal's human resources management policies and practices are compliant with recent amendments to the *Public Service Labour Relations Act* and to ensure readiness for the coming into force in December 2005 of changes to the *Public Service Employment Act*.

The Effect of Recent Tribunal Decisions on Canadians

The mission of the Tribunal is to provide Canadians with a fair and efficient public inquiry process for enforcement of the CHRA and the EEA.

The Tribunal has a single program — conducting hearings — and its principal goals in carrying out this responsibility are to conduct hearings as expeditiously and fairly as possible, and to render fair and impartial decisions that will withstand the scrutiny of the parties appearing before the Tribunal and the courts that review the Tribunal's decisions. In other words, whatever the result of a particular case, all parties should feel they were treated with respect and fairness.

In 2004–2005, the Tribunal issued 13 decisions with reasons that answered the question, "Did discrimination occur in this case?" Tribunal decisions put an end to disputes between complainants and respondents (subject to rights of judicial review before the Federal Court) as to whether the CHRA was infringed in a particular instance. The decisions also have an impact beyond the parties to the case, bringing real benefits to Canadian society as a whole.

Simply put, Tribunal decisions give concrete and tangible meaning to an abstract set of legal norms. The CHRA prohibits discriminatory practices. It also offers justifications for certain conduct that may be discriminatory, but it does not give examples or illustrations. For that matter, the CHRA does not even define the word "discrimination." It is mainly through Tribunal decisions that Canadians' rights and obligations under the legislation are defined. In that regard, a decision dismissing a complaint is just as noteworthy as a decision that finds a complaint to have been substantiated.

The following are summaries of three decisions rendered by the Tribunal in 2004–2005. They offer a glimpse of the kinds of complaints brought before the Tribunal, as well as some insight into how such cases affect all Canadians. The summaries of the other 10 Tribunal decisions of 2004–2005 can be found in the Tribunal's 2004 annual report.

***Virk v. Bell Canada (Ontario)* 2005 CHRT 02 (Deschamps)**

The complainant, who was of South Asian descent, was employed by the respondent as a resource associate in the direct marketing centre. He alleged that the respondent discriminated against him by failing to permanently appoint him to a management position due to his national or ethnic origin. He further alleged that he was subjected to a retaliatory dismissal after complaining about this matter. The Tribunal found that the respondent gave the complainant a series of acting manager assignments. It was far from certain that an acting manager would become a permanent manager at the end of any given assignment. The respondent acted reasonably when, at one point, it discontinued the complainant's acting assignment and replaced him with a permanent manager; the permanent manager possessed the required sales experience, was a good fit, and was facing the possibility of lay-off due to downsizing. The Tribunal noted that the complainant's director had not hired a person of South Asian descent as a manager for a number of years, that a list of senior managers was mostly composed of apparently Caucasian names, and that the respondent did not meet the national profile for visible minority representation in management. These facts, however, were not sufficient to give rise to an inference of discrimination in the complainant's case. Moreover, for a period of time, a South Asian permanent manager was put in charge of the project that the complainant had formerly managed. On the issue of retaliation, the Tribunal found that the complainant's eventual lay-off was due to his own failure to adequately pursue his displacement rights; his manager had not misled him in this regard. The complaint was dismissed.

***Tweten v. RTL Robinson Enterprises Ltd.* 2005 CHRT 8 (Chotalia)**

The complainant was employed as a heavy-duty mechanic with the respondent trucking company. After injuring his back on the job and being off work for several months, the complainant requested light duties from the respondent so that he would be able to return to work. The respondent, in turn, requested that the complainant provide a letter from his doctor outlining his physical and occupational limitations. The complainant never provided such a letter and refused several requests from the respondent to meet and discuss his situation. Subsequently the respondent viewed the complainant as having quit his job and no longer treated him as an employee. The complainant alleged that the respondent differentiated adversely against him, and dismissed him, based on his disability. In the Tribunal's view, however, the respondent had not terminated the complainant's employment; rather, the complainant himself, by failing to report to work or communicate about a return to work, and by collecting his tools from the workplace, had brought an end to the employment relationship. The Tribunal also rejected the allegation of adverse differentiation. It found that the respondent had cooperated with the complainant by keeping his position open for him pending his return to work and by assisting him in his application for long-term disability benefits. Further, the respondent repeatedly attempted to meet with the complainant to discuss his return to work. By failing to provide information about his limitations, the complainant breached his duty to facilitate the search for meaningful accommodation. It was not reasonable to expect the respondent to obtain this information from the Workers' Compensation Board. The complaint was dismissed.

***Smith v. S & S Delivery Service Ltd.* 2005 CHRT 13 (Groarke)**

The complainant was employed to drive trucks for the respondent. He seriously injured himself on the job and was off work for some time. When he attempted to return to work, the respondent indicated that a new drug policy had been introduced and that the complainant would not be accepted back at work until he took a drug test. After obtaining a negative result on the test, the complainant again sought work, but the respondent did not give him any. The complainant alleged discrimination on the basis of disability, namely perceived drug dependency. The Tribunal dismissed the complaint. It found that the respondent's refusal to continue to employ the complainant was based on personal animosity between the respondent's owner and the complainant. The respondent was not prejudiced against drivers who might have consumed drugs. The respondent was using the drug test as a ruse or ploy to keep the complainant out of the company, but there was no evidence that the animosity motivating these actions related to a prohibited ground of discrimination. Nor had the complainant demonstrated that he was treated differently because of his membership in an identifiable group; no comparisons had been made. Ultimately, the Tribunal was of the view that the case at hand was a private dispute between two men who disliked each other, but it did not engage human rights interests.

Judicial Review of Tribunal Decisions

As noted in Section I above, in the years since the amendments to the CHRA were passed (1998), we continue to perceive a greater acceptance of the Tribunal's interpretation of the Act by the reviewing courts. Between January and March of 2005, the Tribunal rendered three discrimination decisions; none of them were challenged in the Federal Court.

Table 3: Judicial Review of Tribunal Decisions

	No. of Cases				
Total Cases and Disposition of Decisions	**2001**	**2002**	**2003**	**2004**	**Total**
Total Cases Referred to Tribunal	83	55	130	139	407
Decisions Rendered	18	12	12	19	61
Challenged					
Upheld	3	2	0	2	7
Overturned	3	2	3*	0	8
Withdrawn/ Struck for Delay	1	1	1	0	3
Pending	0	0	0	5	5
TOTAL Challenges	7	5	4	7	23

Note: The cases included in Table 3 are those for which the Tribunal wrote and submitted a final judgment. They do not include complaints that were withdrawn or settled prior to hearing.

The column for 2003 has been changed from previous reports to reflect the fact that, of four formerly pending judicial review applications, one was dismissed for delay and the other three overturned the Tribunal's decision.

* One of these decisions is being appealed to the Federal Court of Appeal.

Pay Equity Update

In 1999, the Government of Canada announced its intention to conduct a review of section 11 of the CHRA "with a view to ensuring clarity in the way pay equity is implemented in the modern workforce." In 2004, the Pay Equity Task Force published its final report, *Pay Equity: A New Approach to a Fundamental Right* (available at http://www.justice.gc.ca/en/payeqsal/index.html). The Tribunal is awaiting, with interest, the Government's reaction to this report.

In 2004, hearings continued in one of the Tribunal's two remaining pay equity cases. The hearing was concluded in the other and a final decision is currently under reserve:

- ***Canadian Telephone Employees' Association (CTEA) et al. v. Bell Canada*** — There were 67 hearing days in this case in 2004, making the total 237 since hearings began in 1998. In October 2002, the CTEA settled and then withdrew its complaint against Bell Canada, but the complaints of the Communications, Energy and Paperworkers Union of Canada and Femmes-Action have continued. On June 26, 2003, the Supreme Court dismissed an appeal by Bell Canada challenging the Tribunal's independence and impartiality. Hearings subsequently resumed.

- ***Public Service Alliance of Canada (PSAC) v. Canada Post*** — After more than 10 years at hearing and 414 hearing days, final arguments were heard in the Tribunal's longest-running case in the spring and early summer of 2003. Supplementary written submissions from the parties were filed in the summer of 2004. A final decision may be released in fall 2005.

Four new pay equity cases were referred to the Tribunal under section 11 of the CHRA in 2004 and two more were referred in early 2005. Two cases were settled between the parties. Initial case management conferences have been held with the parties in the four remaining cases to establish timelines for disclosure and to set dates for next conferences with a Tribunal Member. No clear estimates are available as yet with regard to the expected duration of the hearings on the merits in these cases.

Employment Equity Cases

No applications were made in 2004. To date, there are no open cases and no hearings have been held because the parties have reached settlements before hearings commenced. The EEA is scheduled for parliamentary review in 2005.

SECTION III — SUPPLEMENTARY INFORMATION

Organizational Information

Our Organizational Structure

Members

The Canadian Human Rights Tribunal is a small, permanent organization, comprising a full-time Chairperson and Vice-Chairperson and up to 13 full- or part-time Members (see Figure 2). Both the Chairperson and the Vice-Chairperson must have been members of the bar for more than 10 years.

To be eligible for appointment by the Governor-in-Council, all Members of the Tribunal are required to have expertise in, and sensitivity to, human rights issues. In addition, Members attend regular meetings for training and briefing sessions on such topics as decision-writing techniques, evidence and procedure, and in-depth analysis of human rights issues. Throughout their three- or five-year terms, all Tribunal Members are given opportunities for professional development. The level of expertise and skill of Members is undoubtedly at the highest level it has been since creation of the Tribunal in 1978.

Registry Operations

Administrative responsibility for the Tribunal rests with the Registry. It plans and arranges hearings, acts as liaison between the parties and Tribunal Members, and provides administrative support. The Registry is also accountable for the operating resources allocated to the Tribunal by Parliament.

Corporate, Financial, Legal and Information Technology Services

Tribunal and Registry operations are supported by Corporate Services, Financial Services, Legal Services and Information Technology (IT) Services.

Corporate Services provides support to the Tribunal in facilities management, communications, material management, procurement of goods and services, information management, security, reception and courier services. It also assists the Registrar's Office in the development and implementation of government-wide initiatives, such as the Service Improvement Initiative and Modern Comptrollership.

Financial Services provides the Tribunal with accounting services, financial information and advice.

Legal Services provides the Tribunal with legal information, advice and representation.

The main priority of IT Services is to ensure that the Tribunal has the technology required to perform efficiently and effectively. The section advises Registry staff and Tribunal Members on the use of corporate systems and technology available internally and externally, and offers training. It also provides procurement and support services for all computer hardware, software and information technology services.

IT Services is also involved in implementing government initiatives, such as Government On-Line, and represents the Tribunal on the Electronic Filing Project Advisory

Committee, a committee that includes government agencies involved in either court or administrative law activities.

Figure 2 shows the Tribunal's organizational structure.

Human resources services are contracted out to Public Works and Government Services Canada.

Figure 2: The Tribunal's Organization Chart

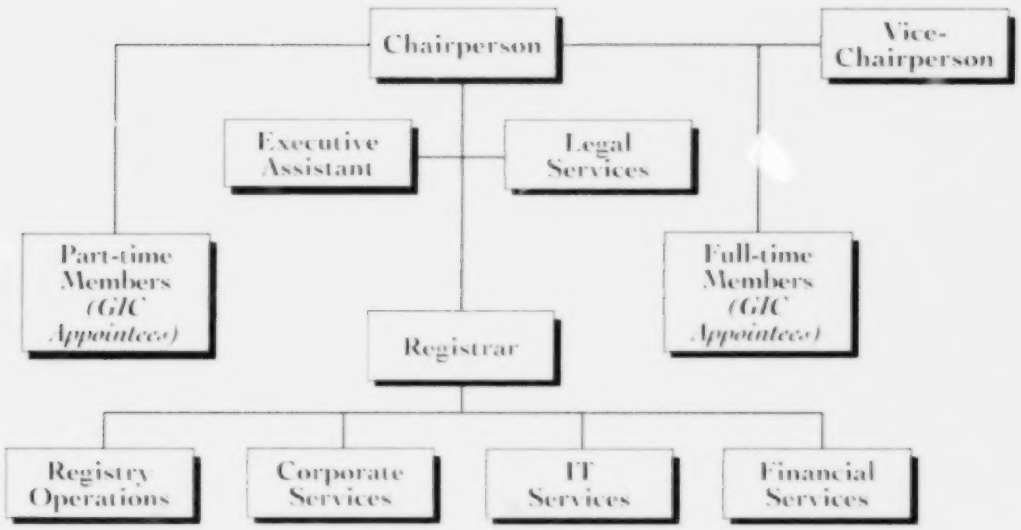


Table 4: Comparison of Planned to Actual Spending (including Full-Time Equivalents)

($ millions)	2002–03 Actual	2003–04 Actual	2004–2005 Main Estimates	2004–2005 Planned Spending	2004–2005 Total Authorities	2004–2005 Actual
Canadian Human Rights Tribunal	3.7	4.3	4.3	4.3	5.0	4.2
Total	**3.7**	**4.3**	**4.3**	**4.3**	**5.0**	**4.2**

Total	3.7	4.3	4.3	4.3	5.0	4.2
Less: Non-Respendable revenue	–	–	–	–	–	–
Plus: Cost of services received without charge *	0.6	0.7		0.7		1.1
Net cost of Department	**4.3**	**5.0**	**4.3**	**5.0**	**5.0**	**5.3**

Full-Time Equivalents	**24**	**26**				**26**

* Services received without charge refers to services provided and paid by another department on behalf of the CHRT, such as office accommodations from Public Works and Government Services Canada.

Table 5: Use of Resources by Business Line

2004–2005 ($ millions)								
	Budgetary						Plus: Non-Budgetary	
Business Lines – BL (or Program Activity – PA)	Operating	Capital	Grants and Contr-ibutions	Total: Gross Budgetary Expenditures	Less: Respend-able Revenue	Total: Net Budgetary Expenditures	Loans, Invest-ments and Advances	Total
Canadian Human Rights Tribunal								
Main Estimates	4.3	–	–	4.3	–	4.3	–	4.3
Planned Spending	4.3	–	–	4.3	–	4.3	–	4.3
Total Authorities	5.0	–	–	5.0	–	5.0	–	5.0
Actual Spending	4.2	–	–	4.2	–	4.2	–	4.2

Table 6: Voted and Statutory Items

2004–2005 ($ millions)					
Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
15	Operating expenditures	3.9	3.9	4.7	3.9
(S)	Contributions to employee benefit plans	0.4	0.4	0.3	0.3
	Total	**4.3**	**4.3**	**5.0**	**4.2**

Table 7: Net Cost of Department

($ millions)	2004–2005
Total Actual Spending	4.2
Plus: Services Received without Charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	1.0
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	0.1
Worker's compensation coverage provided by Social Development Canada	–
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	–
Less: Non-respendable Revenue	–
2004–2005 Net cost of Department	**5.3**

Table 8: Response to Parliamentary Committees, Audits and Evaluations for FY2004–2005

Response to Parliamentary Committees
No recommendations were received.

Response to the Auditor General
No recommendations were received.

External Audits or Evaluations
No external audits or evaluations were conducted.

Internal Audits or Evaluations
No internal audits or evaluations were conducted.

Table 9: Travel Policies

Comparison to the TBS Special Travel Authorities

The Canadian Human Rights Tribunal follows the TBS Special Travel Authorities.

Comparison to the TBS Travel Directive, Rates and Allowances

The Canadian Human Rights Tribunal follows the TBS Travel Directive, Rates and Allowances.

SECTION IV — OTHER INFORMATION

Contact Information

Gregory M. Smith, Registrar
Canadian Human Rights Tribunal
160 Elgin Street
11th floor
Ottawa, Ontario
K1A 1J4

Tel: (613) 995-1707
Fax: (613) 995-3484

e-mail: registrar@chrt-tcdp.gc.ca
Web site: http://www.chrt-tcdp.gc.ca/

Legislation and Associated Regulations Administered

The appropriate Minister is responsible to Parliament for the following Acts:

Canadian Human Rights Act (R.S. 1985, CH–6, amended)
Employment Equity Act (S.C. 1995, C.44, given assent on December 15, 1995)

Statutory Annual Reports and Other Departmental Reports

The following documents can be found on the Tribunal's Web site:

Annual Report (1998, 1999, 2000, 2001, 2002, 2003 and 2004)

Report on Plans and Priorities (2004–2005 Estimates)

Rules of Procedure

BUDGET DES DÉPENSES

Tribunal canadien des droits de la personne

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2005

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2005

No de catalogue BT31-4/44-2005
ISBN 0-660-62921-6

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à www.tbs-sct.gc.ca
Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste
auprès des Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Téléphone : (613) 941-5995
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

Avant-propos

Le gouvernement du Canada améliore sans cesse ses pratiques de gestion, ce qui constitue pour lui une priorité depuis le dépôt au Parlement, au printemps 2000, du document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Dans sa poursuite de l'excellence en gestion, le gouvernement envisage d'offrir aux Canadiens : un gouvernement à l'écoute, qui sert bien ses citoyens et qui est administré comme une seule et même entité cohérente; un gouvernement innovateur, qui est appuyé par une fonction publique hautement qualifiée, en mesure de bien tirer parti de toute l'information à sa disposition et de faire un usage optimal des fonds publics, tout en tenant compte des risques éventuels; et un gouvernement redevable, qui rend compte clairement et ouvertement de son rendement au Parlement et aux Canadiens et aux Canadiennes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats au Parlement et aux citoyens. Ils sont au cœur même de l'application du concept du gouvernement redevable.

Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement de rapports publics efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004-2005* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr1/04-05/guidelines/guide_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte, faire le lien entre le rendement et les engagements antérieurs, expliquer les changements ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Le présent rapport ministériel sur le rendement (ainsi que ceux de nombreux autres ministères et organismes) peut être consulté sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp . Les lecteurs qui désireraient un aperçu global des efforts déployés par le gouvernement du Canada afin d'améliorer la qualité de vie peuvent lire *Le rendement du Canada 2005*, qu'on peut également consulter à l'adresse Internet précitée. Ce rapport est structuré autour de trois grands thèmes (économie durable, fondements sociaux du Canada et la place du Canada dans le monde) et sa version électronique renferme des liens avec les rapports ministériels sur le rendement pertinents. *Le rendement du Canada 2005* renferme également un aperçu spécial des efforts déployés par le gouvernement afin d'améliorer le bien-être des Autochtones.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse les rapports qu'il présente au Parlement et aux Canadiens et aux Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer, au fil du temps, la qualité des rapports ministériels sur le rendement et autres rapports.

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Tribunal canadien des droits de la personne

2004-2005

Rapport ministériel sur le rendement

Irwin Cotler
Ministre de la Justice

Table des matières

SECTION I – SURVOL 1

Message du président 2
Déclaration de la direction 3
Renseignements sommaires 4
Survol du rendement 6

SECTION II – ANALYSE DU RENDEMENT PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE 10

Analyse du rendement par résultat stratégique 11
Activités clés 12
Résultats en matière de rendement 13
Incidence de décisions récentes du Tribunal sur la population canadienne 20

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 24

Renseignements organisationnels 25

SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT 31

Personne-ressource 32
Lois et règlements connexes administrés 32
Rapports annuels et autres rapports du Tribunal 32

SECTION I – SURVOL

Message du président

Pour la quatrième année consécutive, en 2004-2005, le Tribunal canadien des droits de la personne (TCDP) a dû composer avec l'augmentation du nombre de plaintes renvoyées par la Commission canadienne des droits de la personne conformément à la *Loi canadienne sur les droits de la personne*. Cette charge de travail accrue est un réel défi pour le Tribunal, puisqu'elle s'accompagne de l'augmentation du nombre de parties qui comparaissent sans être représentées par un avocat. En effet, beaucoup de plaignants sont des gens sans grands moyens financiers, qui ne peuvent donc pas assumer de frais de représentation. Les intimés du gouvernement fédéral, toutefois, sont pour la plupart de grandes sociétés ou des ministères, bien pourvus en ressources et bien représentés aux audiences devant le Tribunal.

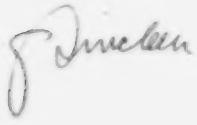
C'est ainsi que, lorsqu'une audience est tenue, sa durée est plus longue puisque les parties non représentées ont du mal à suivre un processus qui ne leur est pas familier. Elles comptent beaucoup sur le personnel du Tribunal pour savoir comment se préparer et présenter leur affaire à l'audience, ce qui ajoute à la charge de travail du personnel.

Le Tribunal a donc élaboré des guides pour aider les parties non représentées à comprendre le processus. Il compte aussi instaurer une nouvelle technologie, entre autres un système informatisé de gestion des cas, pour améliorer la gestion des plaintes dont il est saisi.

À la fin de 2003, la présidente du Tribunal a été nommée à la Cour fédérale et son poste au TCDP n'a été pourvu que récemment, en décembre 2004, par la promotion du vice-président. Le poste de vice-président a ensuite été pourvu par la promotion d'un membre à temps plein, en février 2005, et le poste ainsi devenu vacant sera pourvu immédiatement après la clôture de l'exercice financier visé par le présent rapport.

Des changements se sont aussi produits à la haute direction du Tribunal au cours de l'exercice, soit la nomination d'un nouveau registraire, en mai 2004, pour remplacer le précédent, qui a pris sa retraite après 26 années de service au Tribunal dans la fonction publique au total. Il était au Tribunal depuis sa création comme organisme distinct et indépendant de la Commission.

L'augmentation du nombre de plaintes renvoyées au Tribunal reste donc un défi en 2004-2005. Le Tribunal continue néanmoins de bien s'acquitter du mandat qui lui est conféré, mandat qui consiste à assurer un processus d'arbitrage efficace, juste et équitable envers tous ceux qui comparaissent devant lui. Je suis d'ailleurs certain que le Tribunal est en bonne position pour relever ces défis et ceux de l'avenir.



J. Grant Sinclair

Déclaration de la direction

Je présente, aux fins de dépôt au Parlement, le rapport ministériel sur le rendement 2004-2005 du Tribunal canadien des droits de la personne.

Le document est inspiré des principes de présentation des rapports et autres exigences contenus dans le *Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004-2005* :

- il est conforme aux exigences particulières de présentation des rapports;
- il est fondé sur la structure de secteurs d'activités approuvée;
- il présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et précis;
- il offre un modèle de responsabilisation pour les résultats atteints avec les ressources et les autorités allouées;
- il fait état des sommes qui ont été allouées et approuvées dans le Budget des dépenses et les Comptes publics du Canada.

Nom : J. Grant Sinclair
Titre : Président
Date : Le 19 septembre 2005

Renseignements sommaires

Raison d'être

Le Tribunal canadien des droits de la personne (TCDP) est un organisme quasi judiciaire qui entend les plaintes de discrimination que lui renvoie la Commission canadienne des droits de la personne (la Commission) et détermine si les activités qui sont l'objet des plaintes contreviennent à la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (LCDP). Cette loi a pour but de protéger les particuliers contre la discrimination et de promouvoir l'égalité des chances. Le Tribunal statue en outre sur les affaires dont il est saisi en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et, en vertu de l'article 11 de la LCDP, sur les allégations de disparité salariale entre des hommes et des femmes qui exécutent des fonctions équivalentes dans un même établissement.

Total des ressources financières

Dépenses prévues (en millions de dollars)	Total des autorisations (en millions de dollars)	Dépenses réelles (en millions de dollars)
4,3	5,0	4,2

Total des ressources humaines

Prévues (ETP*)	Réelles (ETP*)	Différence
26	26	—

* Équivalents temps plein.

Résumé du rendement pour le résultat stratégique, priorité et engagement

Résultat stratégique	2004-2005 Priorités et engagements*	Type	Dépenses prévues	Dépenses réelles	Résultats prévus et situation actuelle
Les Canadiens et les Canadiennes bénéficient d'un accès équitable aux possibilités qui existent au sein de la société canadienne grâce au traitement juste et équitable des causes	1. Réviser les cibles de rendement actuelles.	En cours	S. o.		Résultat atteint
	2. Mener à terme les initiatives qui restent en ce qui concerne la fonction de contrôleur moderne.	En cours	30 000 $	17 755 $	Résultat atteint

relatives aux droits de la personne renvoyées devant le Tribunal canadien des droits de la personne.	3. Examiner la possibilité d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie de communication pour mieux informer le public du mandat et de la raison d'être du Tribunal.	En cours	S. o.		Résultat atteint
	4. Continuer, au besoin, à travailler avec le ministère de la Justice à l'élaboration de projets de modifications à la LCDP en réponse au rapport La Forest.[1]	En cours	S. o.		En cours
	5. Mettre au point de nouveaux outils pour aider les parties non représentées qui comparaissent devant le Tribunal.	Nouveau	25 000 $	0 $	Résultat atteint en partie; en cours
	6. Planifier une transition en douceur par suite des changements au sein de la haute direction.	Nouveau	S. o.		Résultat atteint
	7. Étudier la faisabilité et les avantages d'un nouveau système informatisé de gestion des cas et d'un nouveau système d'archivage électronique.	Nouveau	300 000 $	33 076 $	Résultat atteint; améliorations en cours
	8. Autre – Fonctions habituelles		3 923 000 $	4 144 915 $	Activités continues
	Total		4 278 000 $	**4 195 746 $**	

[1] *La promotion de l'égalité : Une nouvelle vision*, publié par le Comité de révision de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, sous l'autorité du ministre de la Justice et procureur général du Canada, Ottawa, 2000 (accessible à http://canada.justice.gc.ca/chra/fr/).

***Nota** : La grande priorité du *Rapport sur les plans et les priorités* du Tribunal en 2004-2005 découle d'un sondage effectué par le Tribunal en 2002 sur la qualité des services aux clients. On peut lire dans le *Rapport sur le rendement* de l'exercice précédent que cette question est réglée. Selon les résultats du sondage, la satisfaction des clients à l'égard des services du Greffe est relativement élevée. La décision de ne pas refaire de sondage découle de préoccupations quant à la validité des conclusions qu'on peut tirer des réponses du petit nombre de clients qu'il est possible de joindre pour le faire.

Survol du rendement

La mission du Tribunal est de veiller à ce que les Canadiens et les Canadiennes bénéficient d'un accès équitable aux possibilités qui existent au sein de la société canadienne grâce au traitement juste et équitable des causes relatives aux droits de la personne qui lui sont renvoyées. Pour s'en acquitter, le Tribunal doit trancher les litiges relatifs aux droits de la personne en temps opportun et de manière raisonnable, conformément à la loi.

Le Tribunal est un organisme de petite taille dont les ressources sont très limitées. Il ne lui est pratiquement pas possible de réaffecter de ressources internes. Les questions en litige et les preuves présentées à l'audition des plaintes gagnent sans cesse en complexité. Par ailleurs, la charge de travail est en hausse constante et il est de plus en plus difficile de traiter les plaintes dans les délais prescrits. Quoi qu'il en soit, la période à l'étude a été remarquablement productive, tant en ce qui concerne l'efficacité et la rapidité du processus que l'équité et l'impartialité du traitement des plaintes.

Pour une deuxième année consécutive, le nombre de plaintes renvoyées au Tribunal a atteint un record. En 2003, le Tribunal a ouvert 130 dossiers de plaintes. En 2004, ce nombre est passé à 139, soit une augmentation de 200 p. 100 par rapport à la moyenne de 44,7 affaires par année des sept années précédentes. Le tableau 1 montre le nombre de nouvelles plaintes dont le Tribunal a été saisi, de 1996 à 2004 inclusivement. Le Tribunal a en outre rendu 19 décisions et 21 décisions sur requête en 2004.

Tableau 1 : Nouveaux cas, de 1996 à 2004*

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	Totaux
Tribunaux des droits de la personne	15	23	22	37	70	83	55	130	**139**	574
Tribunaux de l'équité en matière d'emploi constitués	0	0	0	0	4	4	0	0	**0**	8
Totaux	15	23	22	37	74	87	55	130	**139**	**582**

* Les plaintes sont renvoyées au Tribunal canadien des droits de la personne par la Commission canadienne des droits de la personne conformément à la *Loi canadienne sur les droits de la personne*.

En 2004-2005, le Tribunal a adopté une démarche de gestion des cas beaucoup plus dynamique, a donné suite à la mise en œuvre du plan d'action sur la modernisation de la fonction de contrôleur, a mis à l'essai un nouveau procédé de gestion des cas et a traversé en douceur une période de transition à la haute direction par suite des nominations aux postes de président, vice-président et registraire.

La stabilité de la composition du Tribunal a contribué à atténuer la charge de travail en 2004-2005. En 2003, par suite de la nomination de son prédécesseur à la Cour fédérale, le vice-président du Tribunal a assuré l'intérim à la présidence avant sa promotion à ce poste par le ministre, en décembre 2004. Grâce à sa connaissance indéniable du processus

d'enquête et de médiation, le Tribunal n'a pas connu les pertes d'efficacité qu'aurait pu causer une courbe d'apprentissage plus prononcée. De même, en février 2005, le ministre a promu un membre à temps plein, fort d'une bonne expérience, au poste de vice-président alors vacant. Peu après la fin de la période à l'étude, le poste ainsi laissé vacant parmi les membres à temps plein a été pourvu, de sorte que le Tribunal bénéficie d'un effectif complet de membres à temps plein, en plus d'un total de six membres à temps partiel qui, ensemble, représentent diverses régions géographiques du Canada.

Cadre de fonctionnement

Le ton des audiences devant le Tribunal se fait de plus en plus accusatoire et le processus lui-même est plus souvent l'objet de requêtes et d'objections que par le passé. Bien que le Tribunal ait élaboré une procédure de communication préalable des renseignements aux audiences pour assurer l'équité et le déroulement ordonné des audiences, l'efficacité du processus est souvent compromise par le non-respect des délais, les demandes d'ajournement et les contestations sérieuses qui opposent les parties quant aux questions en litige. La situation est en outre fréquemment exacerbée quand l'une des parties n'est pas représentée par un avocat. Souvent, en fin de compte, le seul moyen dont dispose le Tribunal pour sortir de l'impasse est d'intervenir et de proposer une conférence de gestion d'instance.

L'audition sur le fond (c'est-à-dire l'audition de la preuve, des témoignages et des arguments juridiques) est aussi désormais plus longue et plus complexe que par le passé. Les parties ne savent pas toujours très bien, par manque d'information ou de formation, comment se concentrer sur les questions sur lesquelles le Tribunal doit statuer. L'expérience de la Commission en ce qui concerne les étapes préalables à l'audience et l'audience elle-même est d'un grand secours pour les parties et pour le Tribunal, mais la Commission ne participe plus à toutes les audiences. Il s'ensuit parfois que les audiences prennent plusieurs jours et que les parties, tout comme le Tribunal, font face à des coûts supplémentaires. Ici encore, le Tribunal a relevé le défi en modifiant sa façon de faire. Il a profité de l'occasion pour offrir des conférences de gestion d'instance avec les parties, à des moments stratégiques des étapes préparatoires à l'audience, pour que les parties présentent leur affaire de manière plus prévisible, plus rationnelle et plus équitable. Les conférences de gestion d'instance – une innovation à laquelle la Commission contribue et participe pleinement – permettront au Tribunal de tenir des audiences plus efficaces et plus efficientes, mais aussi plus conformes à l'objectif de rapidité fixé par la LCDP.

Compte tenu du volume record de nouvelles plaintes et des retards évoqués précédemment, le Tribunal ne peut raisonnablement pas s'attendre à ce que toutes les affaires soient réglées dans les 12 mois prévus. Toutefois, étant donné les modifications apportées aux procédures en 2003-2004 et la méthode plus dynamique de gestion des cas adoptée en 2004-2005, il est persuadé qu'il pourra réduire au minimum les effets des retards. Tout en veillant à ne pas imposer de contraintes, surtout en ce qui concerne le temps, pour éviter d'exercer des pressions indues sur les parties, le Tribunal n'en cherche pas moins à gérer les instances de manière plus dynamique, suivant une méthode avantageuse pour les parties, grâce à une utilisation plus équilibrée et plus efficiente des ressources disponibles.

Contexte

Compétence

La *Loi canadienne sur les droits de la personne* (LCDP) protège tous les Canadiens contre toute forme de discrimination exercée par un employeur ou un fournisseur de services régi par le gouvernement fédéral, ce qui comprend les ministères et organismes fédéraux, les sociétés d'État, les banques à charte, les compagnies de chemin de fer, les compagnies aériennes, les organismes de télécommunications et de radiodiffusion ainsi que les sociétés de transport maritime et les entreprises de camionnage interprovincial. Les plaintes peuvent porter sur une discrimination dans l'emploi ou dans la fourniture de biens, de services, d'installations ou de locaux qui sont habituellement mis à la disposition du public en général. La LCDP interdit d'exercer une discrimination fondée sur la race, l'origine nationale ou ethnique, la couleur, la religion, l'âge, le sexe, l'état matrimonial, la situation de famille, l'orientation sexuelle, la déficience ou l'état de personne graciée. Les plaintes de discrimination fondées sur le sexe englobent les allégations de disparité salariale entre des hommes et des femmes qui exécutent des fonctions équivalentes dans un même établissement.

En 1996, le champ de compétence du Tribunal a été élargi de manière à inclure le règlement des plaintes déposées en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, qui s'applique à tous les ministères et organismes fédéraux et aux employeurs du secteur privé sous réglementation fédérale comptant plus de 100 employés. Les tribunaux de l'équité en matière d'emploi sont constitués au fur et à mesure des besoins et sont composés de membres du Tribunal canadien des droits de la personne. L'instruction porte habituellement sur un examen, par le Tribunal, d'une directive de la Commission à un employeur au sujet d'un plan d'équité en matière d'emploi. Après avoir entendu les preuves et les plaidoiries des deux parties, le Tribunal peut confirmer, annuler ou modifier la directive de la Commission. Depuis la constitution d'un premier tribunal en février 2000, il y a eu seulement sept autres demandes de constitution d'un tribunal de l'équité en matière d'emploi. Aucune demande n'a été soumise en 2003-2004 ni en 2004-2005 (voir le tableau 1). À ce jour, aucune affaire n'est en cours et aucune audience n'a été tenue puisque les parties en sont arrivées à une entente avant le début des audiences. La *Loi sur l'équité en matière d'emploi* doit faire l'objet d'un examen parlementaire en 2005.

L'adoption de modifications à la LCDP par le Parlement, en 1998, a ouvert la voie à un tribunal plus compétent dont les décisions et les décisions sur requête rendues par écrit contribuent, à l'établissement d'une jurisprudence plus cohérente. Au cours des années qui ont suivi l'adoption des modifications, les membres du Tribunal ont perçu une plus grande acceptation, par les cours de révision, de l'interprétation quasi judiciaire de la Loi donnée par le Tribunal. Ce changement est décrit de façon plus détaillée à la section II du présent rapport (voir le tableau 3). Cette acceptation sera en définitive à l'avantage des plaignants et des intimés dans le processus du Tribunal. Il en résultera un traitement plus rapide, juste et équitable des plaintes à moindre coût pour le système judiciaire.

Gestion du risque

En 2004-2005, le Tribunal a fait face à des risques dans deux grands secteurs : la charge de travail et le nombre croissant de parties non représentées. On s'attendait à ce que l'évolution de la situation dans ces secteurs ait de profondes répercussions sur le fonctionnement du Tribunal et sur sa capacité de s'acquitter de son mandat. Voici un résumé de ces risques et des mesures prises par le Tribunal pour y faire face.

Le nombre de cas renvoyés au Tribunal a augmenté de façon spectaculaire depuis 2002, alors que l'on comptait seulement 55 cas. En effet, 130 nouveaux cas ont été renvoyés au Tribunal en 2003 et ce nombre a encore augmenté en 2004 pour atteindre 139. Il s'agit d'un nombre nettement supérieur à la moyenne de 45 renvois par an calculée de 1996 à 2002 inclusivement.

Le Tribunal éprouve d'autres difficultés, à savoir l'exécution d'un processus d'arbitrage entre des employeurs et des plaignants dont beaucoup ne sont pas représentés par un avocat. Or, le rôle de la Commission devant le Tribunal n'est pas de fournir cette représentation, mais plutôt de défendre l'intérêt du public, entre autres choses. Certes, la Commission aide grandement les parties et le Tribunal dans le cadre du processus d'arbitrage, mais elle a commencé en 2002 à limiter sa participation aux audiences du Tribunal. Beaucoup de plaignants, qui se fiaient aux avocats de la Commission pour obtenir un soutien, doivent désormais présenter leur cause, faire entendre leurs preuves et appeler leurs témoins sans être représentés. Par conséquent, les membres et le personnel du Tribunal passent beaucoup plus de temps à expliquer le processus et à veiller aux activités de coordination et de médiation. Le dépôt des documents auprès du Tribunal est aussi retardé; il faut prêter plus d'attention à la gestion d'instance et les audiences elles-mêmes se déroulent beaucoup plus lentement que par le passé.

Le Tribunal a donc effectué plusieurs changements. Il a recommencé à offrir la médiation en mars 2003, après avoir abandonné cette pratique pour des raisons qui demeurent pertinentes et qui sont expliquées dans des rapports antérieurs. Il a également ajusté son mode de fonctionnement afin de mieux répondre aux besoins des parties non représentées et révisé la correspondance initiale aux parties pour garantir une meilleure compréhension de l'information qu'il exige pour traiter une plainte. De plus, les membres du Tribunal ont adopté une démarche plus dynamique de la gestion des cas afin de garder le processus sur la bonne voie et de faire en sorte que les parties respectent les échéanciers.

Bien que le Tribunal continue d'ajuster ses politiques et son mode de fonctionnement, l'augmentation considérable de la charge de travail et les difficultés que pose le travail avec des parties non représentées pèsent lourdement sur sa capacité de traiter les plaintes dans les délais prescrits. Même si les retards ne sont pas considérables à l'heure actuelle, le Tribunal n'en considère pas moins comme inacceptable toute réduction du service à la clientèle. Il continue donc de surveiller de près sa charge de travail et ses procédures et apporte les ajustements nécessaires pour que la qualité des services offerts ne soit pas compromise.

SECTION II –
ANALYSE DU RENDEMENT
PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Analyse du rendement par résultat stratégique

Résultat stratégique
Le Tribunal n'a qu'un résultat stratégique, à savoir : Que les Canadiennes et les Canadiens bénéficient d'un accès équitable aux possibilités qui existent au sein de la société canadienne grâce au traitement juste et équitable des causes relatives aux droits de la personne renvoyées devant le Tribunal canadien des droits de la personne.
Résultats intermédiaires • Assurer une interprétation claire et équitable de la LCDP et de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. • Assurer un processus d'arbitrage efficace, juste et équitable à tous ceux qui comparaissent devant le Tribunal. • Établir des précédents jurisprudentiels rationnels à l'intention des employeurs, des fournisseurs de services et des Canadiens. **Résultats immédiats** • Assurer aux Canadiens un processus de règlement des différends qui assure des audiences et des décisions justes et équitables dans les affaires de discrimination. • Accorder, au besoin, des réparations équitables pour mettre fin à des pratiques discriminatoires. • Faire en sorte que les Canadiens comprennent mieux leurs droits et obligations en vertu de la LCDP et de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.
Plans, priorités et engagements 1. Réviser les cibles de rendement actuelles. 2. Mener à terme les initiatives qui restent en ce qui concerne la fonction de contrôleur moderne. 3. Examiner la possibilité d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie de communication pour mieux informer le public du mandat et de la raison d'être du Tribunal. 4. Continuer, au besoin, à travailler avec le ministère de la Justice à l'élaboration de projets de modifications à la LCDP en réponse au rapport La Forest. 5. Mettre au point de nouveaux outils pour aider les parties non représentées qui comparaissent devant le Tribunal. 6. Planifier une transition en douceur par suite des changements au sein de la haute direction. 7. Étudier la faisabilité et les avantages d'un nouveau système informatisé de gestion des cas et d'un nouveau système d'archivage électronique. 8. Autre – Fonctions habituelles.

Liens avec le programme, les ressources et les résultats

Le Tribunal n'a qu'un seul programme : tenir des audiences et rendre des décisions à l'issue de ces audiences. Les décisions majeures suivantes ont été rendues en 2004-2005.

L'audition d'une affaire en matière d'emploi a permis au Tribunal d'examiner à fond la portée des dispositions de la LCDP qui interdisent à toute personne visée par une plainte d'exercer ou de menacer d'exercer des représailles contre le plaignant. Le Tribunal devait établir s'il était *raisonnable pour le plaignant de considérer* le comportement de l'intimé comme des représailles contre le dépôt de la plainte, peu importe que l'intimé ait eu ou non l'intention d'exercer des représailles. Le Tribunal a conclu que certains incidents satisfaisaient à ce critère tandis que d'autres n'y satisfaisaient pas.

Dans une autre affaire, l'employeur intimé a évincé de ses fonctions de conducteur le plaignant, qui présente une déficience, alléguant des raisons de sécurité. Le Tribunal a conclu qu'il y avait eu discrimination, au vu de la preuve scientifique soumise et du fait que l'intimé n'avait pas essayé de répondre aux besoins du plaignant en examinant la possibilité de lui donner d'autres moyens de s'acquitter de ses fonctions. L'intimé a atténué sa responsabilité dans ce cas en offrant au plaignant un autre emploi.

Enfin, le Tribunal a rendu une décision dans une affaire où le plaignant, de couleur noire, alléguait le caractère discriminatoire du processus d'embauche et de promotion. Le Tribunal a conclu en effet que le concours était entaché de favoritisme et que l'intimé n'avait pas réussi à établir l'absence d'éléments racistes dans ce favoritisme. Toutefois, le Tribunal a aussi conclu que le plaignant n'aurait pas obtenu le poste au terme du concours, même si ce dernier avait été correctement mené.

Les dépenses prévues pour l'exercice financier 2004-2005 étaient de 4 278 000 $. Le total des autorisations reçues se chiffrait à 5 058 031 $. Les dépenses réelles étaient de 4 195 746 $.

Activités clés

Pour parvenir à son résultat stratégique, le Tribunal doit exercer les activités clés suivantes :

- gérer sa charge de travail;
- assurer une coordination efficiente et efficace des plaintes.

Gestion de la charge de travail

En 2004, le Tribunal a fait face à une charge de travail record. Au total, 139 plaintes lui ont été soumises en vertu de la LCDP (contre 130 en 2003). Il s'agit d'une augmentation de 200 p. 100 par rapport au nombre annuel moyen de plaintes reçues au cours des sept années précédentes. En outre, le nombre de parties non représentées par un avocat aux audiences du Tribunal continue aussi d'augmenter de façon spectaculaire depuis quelques années.

Une question se pose souvent : dans quelle mesure un processus d'arbitrage doit-il être soumis à la gestion et à l'examen d'un organe judiciaire pour être efficace et rapide? Certes, la nature de chaque affaire entre en ligne de compte, mais l'augmentation remarquable de la charge de travail depuis quelques années signifie qu'il faut exercer une gestion active des plaintes soumises au Tribunal pour éviter les retards et les coûts supplémentaires qui en découlent. Cette gestion active s'avère particulièrement importante quand les parties comparaissent sans l'aide d'un avocat et connaissent mal le processus. Il importe par ailleurs tout autant d'optimiser le temps passé à l'audience pour que les témoignages, la preuve et les arguments ne donnent pas lieu à des débats complexes qui n'ont rien à voir avec les principaux points sur lesquels le Tribunal doit statuer.

Coordination des cas

Le Tribunal est un organisme de petite taille. Pour optimiser ses ressources limitées et assumer sa charge de travail, il doit coordonner non seulement la médiation et les audiences, mais également l'étape préparatoire à l'audience, qui comprend souvent des audiences où il doit statuer sur des questions préliminaires ainsi qu'une série de téléconférences de gestion d'instances quand les parties refusent la médiation ou que celle-ci échoue.

Le Greffe du Tribunal surveille de près le respect par les parties des délais imposés pour l'exécution de leurs obligations préalables à l'audience, comme la communication des renseignements, l'identification des témoins, la présentation des faits et les présentations relatives à des questions préliminaires. Enfin, bien que le Tribunal n'ait qu'un bureau, situé dans la région de la capitale nationale, le fait qu'il ait compétence à l'échelle pancanadienne présente une difficulté particulière en ce qui concerne l'efficacité du processus d'audience en divers endroits au Canada.

Résultats en matière de rendement

1. Réviser les cibles de rendement actuelles.

Activité prévue	Résultat
Évaluer la pertinence des cibles actuelles, analyser les statistiques sur le volume des cas et les niveaux de service, modifier les méthodes et établir de nouvelles mesures du rendement, s'il y a lieu.	Confirmation des mesures du rendement antérieures; évaluation de la rapidité et de l'efficacité du processus d'audience.

Le Tribunal a fixé trois cibles de rendement principales qui doivent faire en sorte que les audiences aient lieu en temps opportun et soient efficaces pour les clients :

- commencer l'audience dans les six mois suivant le renvoi de la plainte dans 80 p. 100 des cas;

- rendre une décision dans les quatre mois suivant la fin de l'audience dans 95 p. 100 des cas;
- terminer l'audience dans les 12 mois suivant le renvoi.

Ces cibles ont été réévaluées en 2004-2005, à l'occasion d'un exercice visant à élaborer le Cadre de gestion et de responsabilisation axées sur les résultats du Tribunal. Bien que la lourde charge de travail du Tribunal ait mis en évidence les limites des mesures du rendement en 2003-2004 et en 2004-2005, celles-ci restent pertinentes.

L'an dernier, le Tribunal a fait état de sa difficulté à atteindre les cibles établies, difficulté imputée principalement à deux facteurs : les délais demandés par les parties et la très grande augmentation du nombre de plaintes. Ces mêmes facteurs, en plus du nombre légèrement supérieur de plaintes reçues par le Tribunal en 2004, ont encore compliqué l'atteinte des objectifs au cours de la période à l'étude.

- Seulement 12 des 28 cas (42,9 p. 100) qui ont atteint l'étape de l'audience en 2003-2004 l'ont fait dans les six mois prévus. Il faut toutefois souligner que les délais les plus longs coïncident avec le début de la transition vers les nouvelles procédures du Tribunal, qui ont été révisées en réponse à la charge de travail accrue et aux changements dans les niveaux de participation de la Commission à l'instruction des instances. En 2004-2005, le délai de six mois n'a été respecté que dans 4 des 15 cas (26,7 p. 100) pour lesquels l'audience a commencé pendant cette période. Toutefois, beaucoup de plaintes renvoyées au Tribunal en 2004 sont toujours à l'étape de la gestion d'instance préalable à l'audience et restent donc en instance.
- En 2003-2004, 62 p. 100 des 16 décisions rendues par le Tribunal l'ont été en quatre mois au plus. Bien que ce rapport ait diminué pour atteindre 54 p. 100 des 19 décisions rendues en 2004-2005, seulement trois décisions ont été rendues après le délai de six mois, sans compter que le délai global moyen de publication des décisions n'a été que légèrement supérieur à la cible établie de quatre mois.
- Comme on peut le voir au tableau 2, la durée moyenne des instances a été de 214 jours en 2002. Cette moyenne a diminué pour atteindre 187 en 2003, puis a diminué à nouveau de façon marquée pour atteindre 131 en 2004. Cette chute est attribuable en grande partie à un règlement survenu après médiation par un membre du Tribunal ou à un règlement entre les parties avec l'aide de la Commission. Toutefois, pour ce qui est des causes qui ont nécessité une audience complète et une décision, en 2001, il a fallu en moyenne 384 jours pour traiter définitivement une cause et même plus d'un an dans six cas. En 2002, la moyenne a été ramenée à 272 jours, et aucune cause n'a pris plus d'un an. En 2003, la moyenne a été de 405 jours, huit cas exigeant plus d'un an. Cette moyenne a certes été réduite légèrement pour atteindre 396 jours en 2004, mais 11 cas ont exigé plus d'un an. Dans ces 11 cas, les délais découlent en majorité de requêtes des parties ou du fait que les causes sont visées par des instances en Cour fédérale.

Tableau 2 : Nombre moyen de jours pour régler une affaire à partir de la date de renvoi, de 1996 à 2004

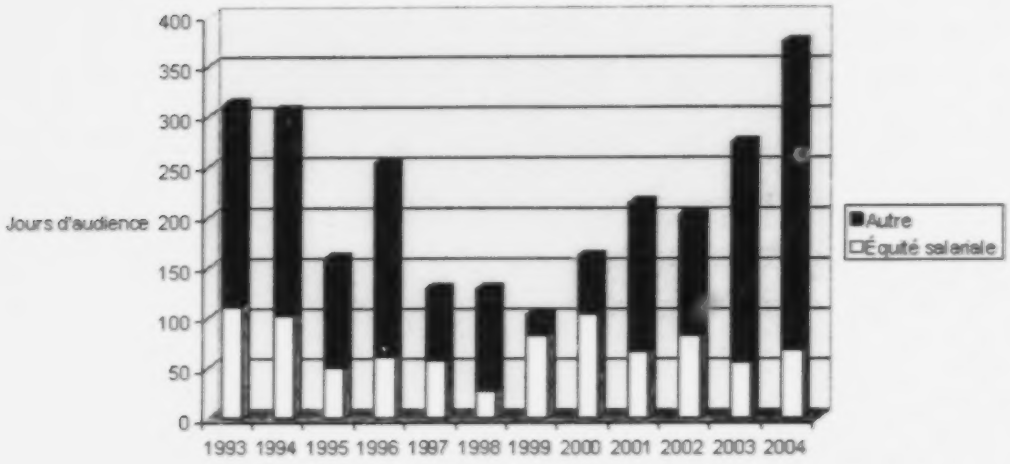
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004*
Avant le premier jour d'audience	234	93	280	73	213	293	257	190	217
Temps nécessaire pour soumettre une décision après la fin de l'audience	189	75	103	128	164	177	158	126	121
Durée moyenne du traitement complet d'une affaire	266	260	252	272	272	255	214	187	131

* À la date de préparation du présent rapport, bon nombre de plaintes renvoyées au Tribunal en 2004 étaient encore à l'étape de la gestion d'instance préalable à l'audience ou restaient en instance en raison de retards imputables aux parties. Les chiffres relatifs aux plaintes renvoyées au Tribunal en 2004 ne sont donc pas définitifs.

En 2004, le nombre de jours d'audience devant le Tribunal a augmenté à nouveau de façon marquée pour atteindre 372, ce qui comprend 67 jours d'audience relativement aux causes d'équité salariale (voir la figure 1). Bien que la charge de travail du Tribunal ait augmenté considérablement en 2003 et en 2004, le nombre de membres pouvant siéger a diminué après la nomination de la présidente du Tribunal à la Cour fédérale en novembre 2003 et la démission d'un membre à temps partiel. Le ministre a pourvu tous les postes à temps plein du Tribunal, y compris la présidence et la vice-présidence, en plus de nommer quatre personnes à titre de membres à temps partiel, pour un effectif total de 10 membres. Le Tribunal est donc maintenant bien placé pour entendre les parties dès qu'elles sont prêtes.

La Commission joue un rôle important dans le processus d'instruction. Elle a réduit le nombre d'audiences auxquelles elle participe pleinement, mais sa vaste expérience n'en reste pas moins d'un précieux secours pour que les parties, notamment celles qui ne sont pas représentées par un avocat, comprennent le processus d'arbitrage. Elle a par ailleurs commencé à participer à toutes les médiations devant le Tribunal et a contribué à l'élaboration d'un processus de gestion des cas instauré en 2004 pour réduire la durée de l'étape préalable à l'audience et améliorer l'efficacité de cette dernière. Dans les cas où la Commission décide de ne pas participer à l'audience, il faut beaucoup plus de temps au Tribunal pour conseiller les parties et entendre les plaintes quand les plaignants ne sont pas représentés par un avocat et n'ont pas de formation juridique. Le Tribunal distribue des dépliants d'information conçus pour guider les parties tout au long du processus. Par ailleurs, le personnel du Greffe est formé pour fournir aux parties d'autres renseignements et d'autres conseils.

Figure 1 : Nombre de jours d'audience par année



Il semble que l'intervention d'un membre du Tribunal dès le début de la gestion des cas contribue à éviter les problèmes entre parties susceptibles de causer du retard dès l'introduction de l'instance. Bien que le nombre de décisions sur le fond et de décisions sur requête ait constamment augmenté jusqu'en 1994, le nombre total de décisions rendues s'est stabilisé depuis. En 1994, 16 décisions sur le fond et 24 décisions sur requête (avec motifs) ont été rendues sur des questions de procédure, de preuve, de compétence ou de réparation. Par comparaison, le nombre de décisions rendues a été de 12 décisions sur le fond et 30 décisions sur requête en 2003, et de 19 décisions sur le fond et 21 décisions sur requête en 2004. Le rapport des décisions sur requête aux décisions sur le fond semble pencher davantage vers ces dernières que par le passé. Il est toutefois difficile de déterminer si cette tendance dépend totalement ou partiellement de la gestion des cas. La gestion des cas comme processus officiel est une initiative relativement récente du Tribunal; il faudra donc du temps avant d'en mesurer le succès.

2. **Mener à terme les initiatives qui restent en ce qui concerne la fonction de contrôleur moderne.**

Activité prévue	Résultat
Élaborer un cadre de gestion et de responsabilisation axées sur les résultats (CGRR), le mettre en application, et mettre en œuvre et surveiller le plan de viabilité de la fonction de contrôleur moderne.	Le Tribunal a élaboré son CGRR et surveille la viabilité de ses méthodes de modernisation de la fonction de contrôleur.

En 2004-2005, le Tribunal a terminé l'élaboration de son Cadre de gestion et de responsabilisation axées sur les résultats (CGRR), qui doit faire en sorte que les programmes, projets et initiatives atteignent les buts et objectifs fixés. Le CGRR, qui découle d'une démarche conçue par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) en 2001, fournit au Tribunal un canevas qui lui permet de planifier, de mesurer, d'évaluer et de communiquer ses résultats. Les futurs rapports sur le rendement du Tribunal suivront d'ailleurs ce CGRR. À terme, ce dernier aidera le Tribunal à mieux répondre aux questions qui surviennent et à mesurer les progrès accomplis en regard des résultats attendus.

Par ailleurs, le Tribunal a enchâssé les principes et les pratiques de la fonction de contrôleur moderne dans sa culture organisationnelle, pour en assurer la viabilité au moyen de l'observation permanente.

3. **Examiner la possibilité d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie de communication pour mieux informer le public du mandat et de la raison d'être du Tribunal.**

Activité prévue	Résultat
Distribuer des trousses d'information.	Le Tribunal a mis des trousses d'information à la disposition des parties qui comparaissent devant lui et du grand public.

Il existait déjà un certain nombre de trousses d'information sur le rôle du Tribunal avant la période à l'étude. Ces trousses font actuellement l'objet d'une révision et sont mises à jour chaque fois que les procédures ou les méthodes changent ou que le Tribunal publie des décisions. Ainsi, les règles de procédure du Tribunal ont été rééditées et l'information sur le site Internet est régulièrement mise à jour.

Comme il est écrit précédemment, le Tribunal a institué une démarche active de gestion d'instances dès 2004 afin de rendre le processus d'instruction plus efficace. Aussi le livret intitulé *Comment s'y retrouver?*, actuellement mis à la disposition des parties pour les aider à comprendre la procédure du Tribunal, sera bientôt réédité. On a aussi élaboré

en 2004-2005 un plan d'étude et de mise à jour de tous les documents d'information du Tribunal, ce qui comprend une initiative visant à moderniser le site Internet du Tribunal. Ces activités seront terminées en 2005-2006 et seront suivies d'un examen et d'une révision en profondeur de la stratégie de communication du Tribunal.

4. Continuer, au besoin, à travailler avec le ministère de la Justice à l'élaboration de projets de modifications à la LCDP en réponse au rapport La Forest.

Activité prévue	Résultat
Élaborer des modèles opérationnels en fonction des changements qu'il est proposé d'apporter à la structure et au rôle du Tribunal conformément aux modifications à la LCDP.	Le Tribunal attend l'intervention du ministère de la Justice dans cette initiative, mais il est prêt à aller de l'avant si on le lui demande.

5. Mettre au point de nouveaux outils pour aider les parties non représentées qui comparaissent devant le Tribunal.

Activité prévue	Résultat
Élaborer de nouveaux guides à l'intention des parties qui ne sont pas représentées.	Il existe déjà des documents d'information, en cours de révision, à l'intention des parties non représentées.

L'augmentation du nombre de parties qui comparaissent devant le Tribunal sans être représentées par un avocat impose au personnel du Tribunal la tâche d'expliquer les fondements d'un système judiciaire administratif. Un certain nombre de guides sont distribués à toutes les parties qui comparaissent devant le Tribunal pour les aider à comprendre la procédure. Ces documents, en cours de révision, et la mise à jour continue du site Internet du Tribunal refléteront la nouvelle démarche de gestion des cas du Tribunal.

6. Planifier une transition en douceur par suite des changements au sein de la haute direction.

Activité prévue	Résultat
Préparer des cahiers de breffage, organiser des réunions et fournir un soutien aux nouveaux dirigeants.	Le Tribunal a terminé la préparation de documents, d'activités et d'autres ressources et initiatives pour faciliter la transition découlant des nominations aux postes de président, vice-président et registraire.

7. Étudier la faisabilité et les avantages d'un nouveau système informatisé de gestion des cas et d'un nouveau système d'archivage électronique.

Activité prévue	Résultat
Faire des recherches sur les systèmes de gestion des cas, installer le produit choisi et réaliser une analyse coûts-avantages de l'implantation d'un système d'archivage électronique.	L'étude de faisabilité est terminée. Le système informatisé de gestion des cas (y compris la fonction d'archivage électronique) est installé et à l'essai.

En 2004-2005, le Tribunal a terminé ses recherches sur les systèmes informatisés de gestion des cas, mais a poursuivi dans cette voie en lançant un ambitieux projet visant l'instauration d'un système informatique abordable. Appelé la « Boîte à outils du Tribunal », ce produit doit améliorer le stockage des données, le suivi des éléments de preuve, la prise de notes par les membres du Tribunal et l'extraction de documents électroniques ainsi que de données statistiques. Il est compatible avec le principal système du gouvernement fédéral, soit le Système de gestion des dossiers, des documents et de l'information (SGDDI).

La Boîte à outils en est déjà à l'étape de la mise à l'essai et l'installation à grande échelle est prévue pour 2005-2006. Elle est dotée d'une puissante fonction de réception et de traitement des documents par voie électronique. Il ne faut toutefois pas oublier que les moyens de communication électronique ne sont pas aussi accessibles à tous les clients du Tribunal; certains n'y ont même pas du tout accès. Pour assurer un traitement équitable des plaintes de discrimination, le Tribunal doit rester conscient de la nécessité de conserver dans l'immédiat un double système de documents électroniques et de documents imprimés.

8. Autre – Fonctions habituelles.

Activité prévue	Résultat
Être prêt à satisfaire aux exigences légales pour la modernisation de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique.	Le Tribunal a travaillé en étroite collaboration avec les organismes centraux du gouvernement fédéral pour que ses politiques et méthodes de gestion des ressources humaines soient conformes aux dispositions récemment modifiées de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* et pour être prêt à l'entrée en vigueur, en décembre 2005, des modifications à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

Incidence de décisions récentes du Tribunal sur la population canadienne

La mission du Tribunal est d'offrir aux Canadiens et aux Canadiennes un processus d'examen public juste et efficient en matière d'application de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi.*

Le Tribunal a un programme unique – tenir des audiences – et ses buts principaux dans l'exercice de ses fonctions consistent à tenir des audiences aussi rapidement et aussi équitablement que possible et à rendre des décisions justes et impartiales qui résisteront à l'examen minutieux des parties concernées et des cours. Autrement dit, quel que soit le résultat d'un cas particulier, toutes les parties devraient avoir le sentiment d'avoir été traitées avec respect et équité.

En 2004-2005, le Tribunal a rendu 13 décisions dans des causes où il devait déterminer s'il y avait véritablement eu discrimination. Les décisions du Tribunal mettent fin à des différends entre les plaignants et les intimés (sous réserve des droits de contrôle judiciaire par la Cour fédérale du Canada); à savoir s'il y a eu infraction à la LCDP dans un cas donné. L'incidence des décisions va au-delà des parties en cause et profite à l'ensemble de la société canadienne.

En termes simples, les décisions du Tribunal donnent une signification concrète et tangible à un ensemble abstrait de normes juridiques. La LCDP interdit les pratiques discriminatoires et offre des justifications à des conduites pouvant être discriminatoires, mais elle ne donne aucun exemple ni aucune illustration. À vrai dire, elle ne définit même pas le terme « discrimination ». C'est donc principalement par les décisions du Tribunal que sont établis les droits et obligations réels des Canadiens en vertu de cette loi. À cet égard, une décision rejetant une plainte est tout aussi importante qu'une décision qui en reconnaît le bien-fondé.

On trouvera ci-après un résumé de trois décisions rendues par le Tribunal en 2004-2005. Ces cas illustrent la nature des plaintes portées devant le TCDP et le genre de décisions du Tribunal qui influent sur l'ensemble de la population canadienne. Les 10 autres décisions rendues en 2004-2005 sont résumées dans le rapport annuel du Tribunal pour 2004.

***Virk c. Bell Canada (Ontario)* 2005 TCDP 02 (Deschamps)**

Le plaignant, originaire de l'Asie du Sud-Est, travaillait pour l'employeur à titre d'adjoint principal au Centre de marketing direct. Il a allégué que l'intimée l'avait traité de manière discriminatoire en ne le nommant pas en permanence à un poste de cadre en raison de son origine nationale ou ethnique. Il soutenait en outre que son congédiement était une mesure de représailles découlant de la plainte qu'il avait formulée à cet égard. Le Tribunal a constaté que l'intimée avait confié au plaignant une série d'affectations intérimaires à des postes de gestion. Il était loin d'être certain, cependant, qu'un gestionnaire intérimaire pouvait obtenir un poste permanent à la fin d'une affectation, quelle qu'elle ait été. L'intimée a agi raisonnablement quand, à une certaine date, elle a

cessé de confier des tâches intérimaires au plaignant et l'a remplacé par un gestionnaire nommé en permanence. Ce dernier possédait l'expérience requise dans le secteur de la vente; ses qualifications correspondaient bien aux exigences du poste et il risquait d'être congédié en raison d'une réduction de personnel. Certes, le Tribunal a observé que le supérieur du plaignant n'avait pas nommé d'employé d'origine sud-asiatique à un poste de gestionnaire depuis un certain nombre d'années, que la liste des gestionnaires principaux comportait presque exclusivement des personnes dont le nom était en apparence de type caucasien et que l'effectif des gestionnaires de l'intimée ne respectait pas la représentation des minorités visibles à l'échelle nationale. Le Tribunal a toutefois estimé que ces faits ne suffisaient pas à déduire qu'il y avait eu discrimination dans le cas du plaignant. D'ailleurs, pendant quelque temps, un gestionnaire permanent d'origine sud-asiatique avait été chargé du projet que le plaignant avait déjà géré. Pour ce qui est des représailles alléguées, le Tribunal a conclu que le congédiement du plaignant était imputable au fait que ce dernier n'avait pas exercé son droit de supplantation et que son supérieur ne l'avait pas induit en erreur à cet égard. La plainte a été rejetée.

***Tweten c. RTL Robinson Enterprises Ltd.* 2005 TCDP 8 (Chotalia)**

Le plaignant travaillait comme mécanicien de machinerie lourde pour l'intimée, une compagnie de camionnage. Après s'être absenté du travail pendant plusieurs mois par suite d'une blessure au dos dans l'exercice de ses fonctions, il a demandé à l'intimée de lui confier des tâches plus légères pour être en mesure de reprendre le travail. À son tour, l'intimée a demandé au plaignant de lui fournir un certificat du médecin exposant ses limites physiques et décrivant le travail qu'il pourrait effectuer. Le plaignant n'a jamais accédé à cette demande et a refusé plusieurs fois l'invitation de l'intimée à discuter avec lui de la situation. Par la suite, l'intimée a considéré que le plaignant avait quitté son emploi et ne l'a plus traité comme un employé. Le plaignant a allégué que l'intimée avait fait preuve de discrimination à son égard et l'avait congédié sur la base de sa déficience. De l'avis du Tribunal, toutefois, l'intimée n'a pas mis fin à l'emploi; c'est plutôt le plaignant lui-même qui, en ne se présentant pas au travail ou en ne communiquant pas avec l'intimée à propos de son retour et en reprenant ses outils, a mis fin à la relation d'emploi. Le Tribunal a également rejeté l'allégation de traitement différent, estimant que l'intimée avait collaboré avec le plaignant en laissant son poste ouvert en vue d'un éventuel retour et en l'aidant à formuler sa demande de prestations pour incapacité à long terme. En outre, l'intimée a tenté à plusieurs reprises de discuter avec le plaignant de son retour. En ne fournissant pas l'information relative à ses limites, le plaignant a manqué à son obligation de faciliter la recherche d'une accommodation valable. Il n'était pas raisonnable de s'attendre à ce que l'intimée obtienne l'information de la commission des accidents du travail. La plainte a été rejetée.

***Smith c. S & S Delivery Service Ltd.* 2005 TCDP 13 (Groarke)**

Le plaignant conduisait des camions pour l'intimée. Il s'est gravement blessé au travail et a dû prendre congé pendant quelque temps. Quand il a tenté un retour, l'intimée lui a appris l'instauration d'une nouvelle politique relative à la consommation de drogues, précisant qu'un retour était impossible à moins qu'il ne se prête au test de dépistage. Le résultat du test ayant été négatif, le plaignant a demandé de reprendre le travail, sans

succès. Le plaignant allègue qu'il y a eu discrimination sur la base d'une déficience, notamment une dépendance perçue à la drogue. Le Tribunal a rejeté la plainte. Il a conclu que le refus opposé par l'intimée au plaignant était fondé sur une antipathie personnelle entre le propriétaire de l'entreprise intimée et le plaignant. L'intimée ne faisait pas de discrimination contre les conducteurs qui pourraient avoir consommé de la drogue; elle utilisait le test comme un stratagème ou une astuce pour éviter le retour du plaignant. Le Tribunal a conclu que rien ne prouvait que l'antipathie à l'origine de ces actions était liée à un motif de distinction illicite. Il a conclu en outre que le plaignant n'avait pas démontré qu'il avait été traité différemment en raison de son appartenance à un groupe identifiable. Aucune comparaison n'a été faite. En fin de compte, le Tribunal a estimé que l'affaire relevait d'un différend personnel entre deux hommes qui ne s'aimaient pas, mais qu'il n'était pas question de droits de la personne.

Contrôle judiciaire des décisions du Tribunal

Comme il est mentionné à la section I, il semble que les instances supérieures acceptent mieux l'interprétation que fait le Tribunal de la LCDP depuis l'adoption des modifications en 1998. De janvier à mars 2005, le Tribunal a conclu à l'existence de discrimination dans trois affaires dont il avait été saisi et aucune de ces décisions n'a été contestée en Cour fédérale.

Tableau 3 : Contrôle judiciaire des décisions du Tribunal

	Nombre de cas				
Nombre total de cas et nature de la décision	**2001**	**2002**	**2003**	**2004**	**Total**
Total des cas renvoyés au Tribunal	83	55	130	139	407
Décisions rendues	18	12	12	19	61
Décisions contestées					
Décisions confirmées	3	2	0	2	7
Décisions infirmées	3	2	3*	0	8
Décisions retirées ou rejetées pour cause de retard	1	1	1	0	3
En instance	0	0	0	5	5
TOTAL des contestations	7	5	4	7	23

Nota : Les cas figurant au tableau 3 sont ceux pour lesquels le Tribunal a écrit et soumis une décision définitive. Ils ne comprennent pas les plaintes retirées ou réglées avant l'audience.

La colonne de l'année 2003 a été changée par rapport à ce qu'elle était dans les rapports précédents pour tenir compte du fait que, des quatre décisions qui faisaient l'objet d'une demande de contrôle judiciaire, une a été rejetée pour cause de retard et les trois autres ont été infirmées.

* Une de ces décisions fait l'objet d'un appel en Cour d'appel fédérale.

Le point sur l'équité salariale

En 1999, le gouvernement du Canada annonçait son intention de procéder à un examen de l'article 11 de la LCDP « afin d'assurer la clarté du mode de mise en œuvre de l'équité salariale sur le marché moderne du travail ». En 2004, le Groupe de travail sur l'équité salariale publiait son rapport final, intitulé *L'équité salariale : une nouvelle approche à un droit fondamental* (accessible à http://www.justice.gc.ca/fr/payeqsal/index.html). Le Tribunal attend avec intérêt la réponse du gouvernement à ce rapport.

Les audiences relatives à l'un des deux cas d'équité salariale encore en instance parmi ceux qui ont été renvoyés au Tribunal ont continué en 2004. Dans l'autre cas, les audiences se sont terminées et la décision finale est en délibéré.

- ***Association canadienne des employés de téléphone (ACET) et autres c. Bell Canada*** – Les audiences dans cette affaire ont continué tout au long de 2004 pour atteindre un nombre total de 67 jours d'audience pour l'année et un grand total de 237 jours d'audience depuis le début, en 1998. Un changement notable s'est produit en octobre 2002, lorsque l'ACET a retiré sa plainte contre Bell Canada après règlement. Les plaintes du Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier et de Femmes-Action ont été maintenues. Le 26 juin 2003, la Cour suprême a rejeté l'appel de Bell Canada relatif à l'indépendance et à l'impartialité du Tribunal, autorisant la poursuite des audiences.

- ***Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC) c. Société canadienne des postes*** – Plus de 10 ans après l'ouverture du dossier, et après un total de 414 jours d'audience, cette affaire est la plus longue que le Tribunal ait entendue. Les plaidoiries finales ont été entendues au printemps et au début de l'été 2003 et ont été suivies d'observations écrites supplémentaires des parties à l'été 2004. Il se peut que la décision finale soit rendue à l'automne 2005.

Quatre nouveaux cas d'équité salariale ont été renvoyés au Tribunal en vertu de l'article 11 de la LCDP en 2004 et deux autres au début de 2005. Deux cas ont été réglés suivant une entente entre les parties. Des conférences initiales de gestion d'instance ont eu lieu dans les quatre autres cas pour permettre aux parties d'établir le calendrier de communication des renseignements et fixer la date des prochaines conférences sous la direction d'un membre du Tribunal. Aucune prévision n'a encore été avancée quant à la durée de l'audition de ces affaires sur le fond.

Cas d'équité en matière d'emploi

Aucune demande n'a été soumise en 2004. À ce jour, aucune affaire n'est en cours, et aucune audience n'a été tenue puisque les parties en sont arrivées à une entente avant le début des audiences. La *Loi sur l'équité en matière d'emploi* doit faire l'objet d'un examen parlementaire en 2005.

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Renseignements organisationnels

Structure organisationnelle du Tribunal

Membres

Le Tribunal canadien des droits de la personne est un organisme permanent de petite taille comprenant un président et un vice-président à temps plein et un nombre maximal de 13 membres à temps plein ou partiel (voir la figure 2). Le président et le vice-président doivent être membres du barreau depuis plus de 10 ans.

Pour être nommés par le gouverneur en conseil, tous les membres du Tribunal doivent posséder des compétences et faire preuve d'ouverture d'esprit par rapport aux questions des droits de la personne. Ils participent à des rencontres régulières de formation et à des séances d'information sur des sujets tels que les techniques de rédaction des décisions, la preuve et la procédure, et l'analyse en profondeur des questions relatives aux droits de la personne. Au cours de leur mandat de trois ou cinq ans, tous les membres du Tribunal ont la possibilité de suivre des cours de perfectionnement professionnel. Le niveau d'expertise et de compétences des membres du Tribunal est sans contredit le plus élevé depuis sa création en 1978.

Activités du Greffe

Le Greffe assume la responsabilité administrative du Tribunal. Il planifie et organise les audiences, assure la liaison entre les parties et les membres du Tribunal et fournit le soutien administratif. Il est également responsable des ressources allouées au Tribunal par le Parlement.

Services organisationnels, Services des finances, Services juridiques et Services de technologie de l'information

Les activités du Tribunal et du Greffe sont appuyées par les Services organisationnels, les Services des finances, les Services juridiques et les Services de technologie de l'information.

Les Services organisationnels appuient le Tribunal en ce qui concerne la gestion des installations, les communications, la gestion du matériel, les achats de produits et de services, la gestion de l'information, la sécurité, la réception et les services de messagerie. Ils aident aussi le Bureau du registraire dans le cadre de l'élaboration et de la mise en œuvre d'initiatives à l'échelle du gouvernement, par exemple l'Initiative d'amélioration des services et l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur.

Les Services des finances fournissent au Tribunal des services de comptabilité ainsi que des renseignements et des conseils financiers.

Les Services juridiques fournissent au Tribunal des renseignements, des conseils et des représentations juridiques.

La priorité absolue des Services de technologie de l'information est de veiller à ce que le Tribunal dispose de la technologie nécessaire pour fonctionner de façon efficace et efficiente. Les Services offrent au personnel du Greffe et aux membres du Tribunal des

conseils et de la formation sur l'utilisation des systèmes centralisés et de la technologie disponible à l'interne et à l'externe. Ils fournissent aussi des services d'approvisionnement et de soutien pour tout le matériel informatique, les logiciels et les services de technologie de l'information.

Les Services de technologie de l'information participent également à la mise en œuvre d'initiatives gouvernementales, comme Gouvernement en direct et le Comité consultatif sur le projet de dépôt électronique. Ce comité comprend des organismes gouvernementaux participant à des activités relatives aux tribunaux ou au droit administratif.

On trouvera, à la figure 2, l'organigramme du Tribunal.

Les services en matière de ressources humaines sont fournis à contrat par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

Figure 2 : Organigramme du Tribunal

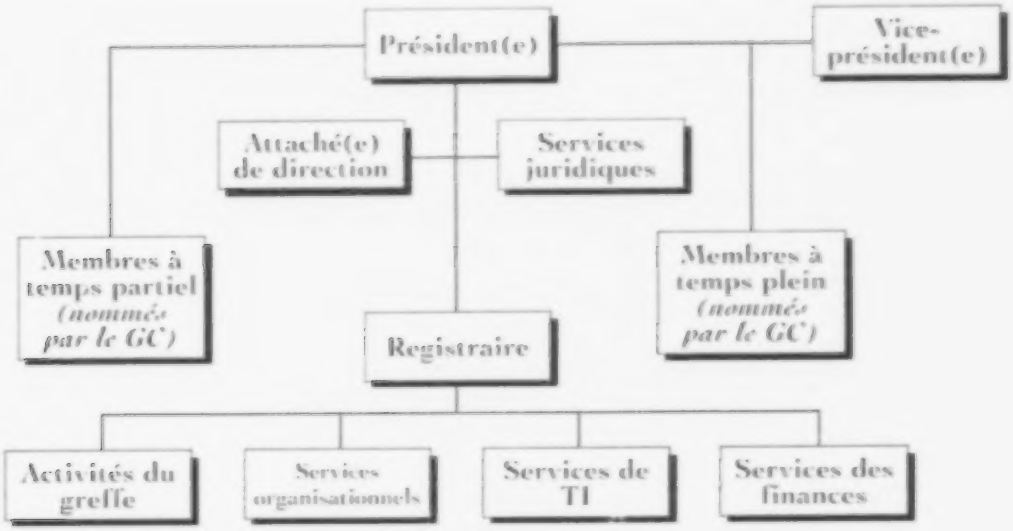


Tableau 4 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles (équivalents temps plein compris)

(en millions de dollars)	2002-2003 Réelles	2003-2004 Réelles	2004-2005 Budget principal	2004-2005 Dépenses prévues	2004-2005 Total des autorisations	2004-2005 Dépenses réelles
Tribunal canadien des droits de la personne	3,7	4,3	4,3	4,3	5,0	4,2
Total	**3,7**	**4,3**	**4,3**	**4,3**	**5,0**	**4,2**
Total	3,7	4,3	4,3	4,3	5,0	4,2
Moins : revenus non disponibles	—	—	—	—	—	—
Plus : coût des services reçus à titre gracieux*	0,6	0,7		0,7		1,1
Coût net pour le ministère	**4,3**	**5,0**	**4,3**	**5,0**	**5,0**	**5,3**
Équivalents temps plein	**24**	**26**				**26**

* Les services reçus à titre gracieux sont des services fournis et payés par un autre ministère au nom du TCDP, par exemple des locaux de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

Tableau 5 : Utilisation des ressources par secteur d'activités

2004-2005 (en millions de dollars)								
	Budgétaire						Plus : non budgétaires	
Secteur d'activités ou activités de programme	Fonctionnement	Immobilisations	Subventions et contributions	Total : dépenses budgétaires brutes	Moins : revenus disponibles	Total : dépenses budgétaires nettes	Prêts, investissements et avances	Total
Tribunal canadien des droits de la personne								
Budget principal	4,3	—	—	4,3	—	4,3	—	4,3
Dépenses prévues	4,3	—	—	4,3	—	4,3	—	4,3
Total des autorisations	5,0	—	—	5,0	—	5,0	—	5,0
Dépenses réelles	4,2	—	—	4,2	—	4,2	—	4,2

Tableau 6 : Postes votés et postes prévus par la loi

Poste voté ou poste prévu par la loi	Libellé tronqué du poste voté ou poste prévu par la loi	2004-2005 (en millions de dollars)			
		Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
15	Dépenses de fonctionnement	3,9	3,9	4,7	3,9
(S)	Contribution aux avantages sociaux des employés	0,4	0,4	0,3	0,3
	Total	**4,3**	**4,3**	**5,0**	**4,2**

Tableau 7 : Coût net pour le ministère

(en millions de dollars)	2004-2005
Total des dépenses réelles	4,2
Plus : Services reçus à titre gracieux	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	1,0
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (hors les fonds renouvelables)	0,1
Indemnisation des victimes d'accidents du travail fournie par Développement social Canada	—
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	—
Moins : Revenus non disponibles	—
Coût net pour le ministère en 2004-2005	**5,3**

Tableau 8 : Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations pour l'exercice 2004-2005

Réponse aux comités parlementaires
Aucune recommandation n'a été faite.

Réponse au vérificateur général
Aucune recommandation n'a été faite.

Vérifications ou évaluations externes
Aucune vérification ou évaluation externe n'a été effectuée.

Vérifications ou évaluations internes
Aucune vérification ou évaluation interne n'a été effectuée.

Tableau 9 : Politiques sur les voyages

Comparaison avec les *Autorisations spéciales de voyager* établies par le SCT

Le Tribunal canadien des droits de la personne respecte les Autorisations spéciales de voyager établies par le SCT.

Comparaison avec la *Directive sur les voyages, les taux et les indemnités* établie par le SCT

Le Tribunal canadien des droits de la personne respecte la *Directive sur les voyages, les taux et les indemnités* établie par le SCT.

SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

Personne-ressource

Gregory M. Smith, registraire
Tribunal canadien des droits de la personne
160, rue Elgin
11^{e} étage
Ottawa (Ontario)
K1A 1J4

Téléphone : (613) 995-1707
Télécopieur : (613) 995-3484

Courriel : registrar@chrt-tcdp.gc.ca
Site Internet : http://www.chrt-tcdp.gc.ca/

Lois et règlements connexes administrés

Le ministre compétent est responsable devant le Parlement des lois suivantes :

Loi canadienne sur les droits de la personne (L.R.C. 1985, ch. H-6, et modifications)
Loi sur l'équité en matière d'emploi (L.C. 1995, ch. 44, sanctionnée le 15 décembre 1995)

Rapports annuels et autres rapports du Tribunal

Les documents suivants se trouvent sur le site Internet du Tribunal :

Rapport annuel (1998, 1999, 2000, 2001, 2002, 2003 et 2004)
Rapport sur les plans et les priorités (Budget des dépenses 2004)
Règles de procédure